



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

Distr. générale  
17 novembre 2020  
Français  
Original : anglais

**Première session ordinaire de 2021**

Du 1<sup>er</sup> au 4 février 2021, New York

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations du Comité des commissaires  
aux comptes**

**Bureau des Nations Unies pour les services d'appui  
aux projets : rapport sur l'application  
des recommandations du Comité des commissaires  
aux comptes pour 2019**

*Résumé*

Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) est heureux de donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport ([A/75/5/Add.11](#)) et de faire le point sur l'état d'avancement de leur application. L'opinion que le Comité a formulée sur les activités de l'UNOPS pour l'année terminée le 31 décembre 2019 n'était assortie d'aucune réserve.

*Éléments de décision*

L'administration de l'UNOPS continue de souligner qu'il importe de régler les problèmes signalés lors des audits. Selon l'UNOPS, des progrès ont été accomplis dans l'application des recommandations formulées pour l'année terminée le 31 décembre 2019 et le Bureau continue de s'employer à donner suite aux recommandations restantes. Le Conseil d'administration souhaitera peut-être prendre acte des progrès accomplis par l'UNOPS, en attendant avec intérêt le prochain rapport sur l'application des recommandations.



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Réponse succincte du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets au Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies . . . . .	3
A. Contexte . . . . .	3
B. Défis actuels et mesures à prendre pour les relever. . . . .	4
II. Suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets . . . . .	4
III. Conclusion. . . . .	5
Annexe 1. Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'année terminée le 31 décembre 2019 ( <a href="#">A/75/5/Add.11</a> ) . . . . .	6
Annexe 2. Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports antérieurs. . . . .	16

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

## **A. Contexte**

1. Le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, entité autofinancée du système des Nations Unies, propose à un large éventail de partenaires des services divers dans des domaines comme les infrastructures, les achats, la gestion de projets, la gestion financière et les ressources humaines. Afin de fournir un appui plus efficace aux projets pour ces prestations, le Bureau a franchi en 2019 une étape importante, à savoir la mise en service d'un progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets appelé oneUNOPS. Ce progiciel, dont l'utilisation est obligatoire, comprend un système de gestion du risque institutionnel qui fonctionne à l'échelle des projets, des missions et des unités administratives (bureaux de pays, groupes thématiques, etc...).

2. L'UNOPS comprend l'importance que ses partenaires attachent au développement durable et partage cette préoccupation. Il s'est engagé à prendre en compte, dans le cadre de l'exécution de ses projets, les considérations sociales, environnementales et économiques et celles qui touchent aux capacités nationales. Son rapport annuel sur le développement durable résume les principaux résultats obtenus et la contribution que le Bureau apporte à la réalisation des objectifs de développement durable, en collaboration avec ses partenaires. Ce rapport est conforme aux normes de l'Initiative mondiale sur les rapports de performance. L'UNOPS est le premier organisme des Nations Unies à avoir adopté ces normes internationalement reconnues pour l'établissement de rapports sur le développement durable.

3. En 2019, le Groupe de l'informatique et des communications a encore consolidé sa démarche en matière de gouvernance et a affiné ses méthodes de travail en formulant un plan d'action annuel fondé sur les éléments soumis par toutes les entités chargées de la politique générale. Ce plan d'action annuel a permis à l'organisation de mieux planifier le déploiement des systèmes associés, d'être mieux à même de faire face aux éventuels changements et de mieux piloter la gestion du changement. Parmi les améliorations apportées aux systèmes en 2019, on peut citer le recours à des outils spécialisés permettant de gérer les principaux processus financiers, à des outils permettant d'améliorer la planification de la main-d'œuvre et l'élaboration de rapports spécialisés à l'intention des principaux partenaires. Deux nouveaux modules, le module relatif à la gestion des contrats et le module oneUNOPS Projects, ont également été mis à disposition et incluent une procédure améliorée d'acceptation des missions intégrant la budgétisation axée sur les réalisations.

4. En 2019, l'UNOPS a conservé la certification mondiale ISO 9001 (relative aux systèmes de gestion de la qualité) de l'Organisation internationale de normalisation, ainsi que la certification ISO 14001 (relative aux systèmes de management environnemental) au Danemark et dans 17 autres pays.

5. En 2019, le Bureau a également conservé la spécification OHSAS 18001, norme internationale qui concerne les systèmes de gestion de la sécurité et de la santé sur les lieux de travail. Les activités de l'UNOPS au Danemark et dans sept autres pays restent conformes à la norme OHSAS 18001. Le Bureau est déterminé à réduire les risques pour la santé et la sécurité auxquels sont exposés le personnel et les sous-

traitants dans les projets d'infrastructure, un de ses domaines d'activité les plus risqués.

## **B. Défis actuels et mesures à prendre pour les relever**

6. En 2019, la réserve opérationnelle de l'UNOPS a atteint le montant minimum fixé. Selon la méthode de calcul approuvée par le Conseil d'administration dans sa décision 2013/33, ce montant devrait être égal à la moyenne sur quatre mois des dépenses de gestion des trois années précédentes, soit 21,0 millions de dollars au 31 décembre 2019.

7. Au 31 décembre 2019, les prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite à l'ensemble du personnel (relevant du budget de gestion comme des budgets de projet) s'élevaient à 90,7 millions de dollars (71,9 millions au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, 18,3 millions au titre des primes de rapatriement et 0,4 million au titre du capital-décès). Les engagements du Bureau au titre des prestations dues à la cessation de service et après le départ à la retraite étaient intégralement provisionnés au 31 décembre 2019.

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

8. Autofinancé et axé sur la demande, le modèle de fonctionnement de l'UNOPS est unique en son genre dans le système des Nations Unies. Le Bureau fournit des services contre rémunération dans certains des environnements les plus difficiles, notamment dans les pays fragiles qui font face à de grandes incertitudes. L'UNOPS a élaboré de solides méthodes de gestion des risques pour pouvoir mener des opérations de plus en plus complexes dans des environnements opérationnels aussi imprévisibles. Les excédents cumulés constituent le seul moyen dont il dispose pour faire face aux risques résiduels imprévisibles. Le Bureau mène actuellement une étude portant sur la réserve opérationnelle minimale afin de s'assurer que celle-ci est adaptée à son objectif.

9. En 2019, l'UNOPS a délivré 70 certificats de formation en ligne sur la santé et la sécurité à des membres de son personnel et à des sous-traitants dans le cadre du renforcement des capacités organisationnelles. D'autre part, 255 membres du personnel du Bureau, sous-traitants et interlocuteurs gouvernementaux ont participé à une formation en présentiel sur la santé, la sécurité, les questions sociales et l'environnement proposée sur 13 sites à travers le monde. Ces ateliers donnent aux participants les moyens nécessaires pour mettre en œuvre des mesures de gestion dans ces différents domaines sur leurs lieux de travail et dans le cadre de leurs projets respectifs.

## **II. Suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets**

10. Dans son rapport sur l'année terminée le 31 décembre 2019 ([A/75/5/Add.11](#)), le Comité des commissaires aux comptes a formulé 10 recommandations hautement prioritaires et 13 recommandations moyennement prioritaires. Ces recommandations sont en cours d'application et devraient toutes être mises en œuvre dans les délais prévus. Dans la mesure où les recommandations ont été adressées en juillet 2020 et où nombre d'entre elles exigent une intervention dans la durée, l'UNOPS devra

poursuivre son action au-delà de 2020 pour les appliquer pleinement. Les annexes 1 et 2 apportent des précisions sur la suite donnée à ces recommandations.

11. L'administration de l'UNOPS continue de souligner qu'il importe de régler les problèmes signalés lors des audits. Comme l'a fait observer le Comité, l'administration du Bureau a pris, en 2019, des mesures visant à renforcer la transparence sur l'application des recommandations. Comme indiqué dans le calendrier qui figure dans le présent rapport, l'administration de l'UNOPS vise un taux d'application des recommandations supérieur à 60 % concernant la campagne d'audit de 2020.

### **III. Conclusion**

12. L'UNOPS est heureux de donner suite au rapport du Comité des commissaires aux comptes sur l'année terminée le 31 décembre 2019. Le Bureau ne doute pas qu'une solution satisfaisante soit apportée à l'ensemble des problèmes soulevés par le Comité dans son rapport.

## Annexe 1

**Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport sur l'année terminée le 31 décembre 2019 (A/75/5/Add.11)**

Tableau 1  
État d'application des principales recommandations

<i>Entité(s) responsable(s)</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Recommandations non acceptées</i>	<i>Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Délai fixé</i>	<i>Délai non fixé</i>
Finances	3	–	–	3	3	–
Infrastructures et gestion de projets	1	–	–	1	1	–
Achats	2	–	–	2	2	–
Centre de services partagés	3	–	2	1	1	–
Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables (Initiative S3I)	1	–	–	1	1	–
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>–</b>

Tableau 2  
État d'application de l'ensemble des recommandations

<i>Entité(s) responsable(s)</i>	<i>Nombre de recommandations</i>	<i>Recommandations non acceptées</i>	<i>Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>	<i>Délai fixé</i>	<i>Délai non fixé</i>
Finances	7	–	2	5	5	–
Infrastructures et gestion de projets	1	–	–	1	1	–
Achats	4	–	–	4	4	–
Centre de services partagés	9	–	6	3	3	–
Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables (Initiative S3I)	2	–	–	2	2	–
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>–</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>–</b>

1. Au paragraphe 23, le Comité a recommandé 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.

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2022

2. En application de la décision 2020/8 du Conseil d'administration, l'UNOPS procédera à un examen du montant minimal des réserves opérationnelles. Les résultats de cet examen seront présentés au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (CCQAB) pour qu'il les étudie, et seront ensuite présentés au Conseil d'administration.

**3. Au paragraphe 37, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2020

4. L'UNOPS a établi un plan d'action pour 2020 dans le but d'améliorer les relations qu'il entretient avec ses clients. Il s'agira notamment d'élaborer et de distribuer des supports de communication externe détaillés exposant ce qui fait la valeur des projets de l'UNOPS ainsi que la tarification. Ce faisant, le Bureau a commencé à chercher une meilleure manière de présenter et d'expliquer son modèle de recouvrement des coûts à ses partenaires, ce qui devrait lui permettre de donner suite à cette recommandation.

**5. Au paragraphe 46, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables (Initiative S3I)
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2020

6. L'UNOPS a accepté cette recommandation générique, mais a exprimé son désaccord catégorique avec certaines observations non factuelles faites par le Comité des commissaires aux comptes aux paragraphes 42 à 45 du rapport d'audit. Bien que l'UNOPS respecte pleinement le droit du Comité des commissaires aux comptes d'exprimer des opinions, il estime que les vues de l'entité contrôlée doivent elles aussi être représentées équitablement. L'UNOPS disposait d'un cadre directeur solide avant de se lancer dans des investissements à impact pour des infrastructures durables. Ce cadre comprenait à la fois les politiques internes du Bureau applicables à ces investissements ainsi qu'un ensemble de directives supplémentaires précises, élaborées sur une période de neuf mois en collaboration avec l'un des cabinets de conseil en gestion les plus renommés. Si l'Initiative S3I est toujours en phase pilote,

les activités de définition des politiques se sont poursuivies de manière ininterrompue au fur et à mesure de l'avancée des travaux de l'UNOPS. La version finale des directives supplémentaires relatives à l'Initiative devrait être achevée d'ici au quatrième trimestre 2020 et les directives devraient être publiées avant la fin de 2020. Toutefois, l'UNOPS ne s'arrêtera pas là et continuera d'apporter des ajustements importants au cadre directeur de l'Initiative jusqu'à la fin de 2023, soit lorsque la phase pilote arrivera à son terme.

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

<i>Entité responsable :</i>	Initiative d'investissement à impact pour des infrastructures durables (Initiative S3I)
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2020

8. Il est indiqué dans le rapport du Comité que l'UNOPS souscrit à la recommandation. Or, si l'UNOPS a souscrit à l'idée globale de la recommandation générique formulée par le Comité, il a clairement indiqué qu'il n'acceptait pas de nombreuses observations faites par le Comité, car elles n'étaient pas ancrées dans la réalité et trahissaient une compréhension lacunaire de la manière dont le monde des investissements fonctionnait. De plus, certaines des observations de l'UNOPS ont été ignorées ou retranscrites de manière inexacte. La formulation de la recommandation est peu utile car elle est si générique qu'il est pratiquement impossible d'évaluer objectivement l'état d'application de la recommandation. L'UNOPS estime que ses procédures de suivi des progrès accomplis sont déjà adéquates et prévoient des vérifications fréquentes sur place, l'établissement de rapports d'activité mensuels et trimestriels, la production de rapports de gestion mensuels et trimestriels et l'élaboration de rapports d'audit annuels. Jusqu'à présent, l'UNOPS a reçu l'intégralité des dividendes dans les délais impartis. Il convient aussi de noter que le portefeuille de projets, en particulier dans le domaine des logements abordables, se développe rapidement sur trois continents et concerne aussi bien des pays à revenu intermédiaire que des pays parmi les moins avancés, et que des accords ont été conclus avec les plus hauts échelons de l'administration de ces pays. L'UNOPS continuera à appliquer les meilleures pratiques en ce qui concerne la mise en œuvre de ces projets et l'atténuation des risques, sans toutefois se contenter d'en examiner ponctuellement l'état d'exécution. Au contraire, il continuera d'examiner régulièrement et avec une grande rigueur tous les projets menés dans le cadre de l'Initiative S3I, tirera des enseignements de l'expérience unique acquise et repensera ses méthodes de travail afin d'obtenir les meilleurs résultats pour les personnes dans le besoin.

**9. Au paragraphe 78, le Comité a recommandé 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 prenne des mesures d'atténuation appropriées.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé

*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Sans objet

10. L'UNOPS a pris des mesures pour donner suite aux recommandations. Il confirme que, depuis juillet 2019, les portefeuilles gérés par le gérant externe, Legal and General Investment Management, ne comportent aucun investissement dans les instruments de placement communs appartenant à Legal and General Investment Management ou exploités par ce gérant. L'UNOPS considère donc que cette recommandation a été appliquée.

**11. Au paragraphe 80, le Comité a recommandé 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.**

*Entité responsable :* Groupe des finances  
*État d'application :* Recommandations en cours d'application  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Quatrième trimestre de 2020

12. Lors d'une réunion de son Comité consultatif pour les placements, tenue en juin 2020, l'UNOPS a décidé d'adopter une nouvelle allocation des actifs et de commencer à chercher un nouveau gérant pour son portefeuille d'investissement lié à l'assurance maladie après la cessation de service. Il est prévu que la nouvelle allocation soit mise en œuvre et que le nouveau gérant soit trouvé avant la fin du quatrième trimestre de 2020.

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

*Entité responsable :* Groupe des finances  
*État d'application :* Recommandations en cours d'application  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Quatrième trimestre de 2024

14. La performance du gérant de portefeuille est formellement évaluée au regard des obligations contractuelles que lui imposent les politiques de passation de marchés en vigueur à l'UNOPS. Ces politiques exigent que les prestations des fournisseurs soient 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 de passation de marchés du Bureau et de la fréquence d'examen qui y est prescrite.

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

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2022

16. Une prorogation du contrat conclu avec le gérant de portefeuille sera peut-être envisagée en 2022 compte tenu des résultats obtenus par celui-ci au regard des objectifs fixés dans la déclaration de principes relative aux placements ; néanmoins la performance du gérant est d'ores et déjà formellement évaluée au regard des obligations contractuelles imposées par les politiques de passation de marchés en vigueur à l'UNOPS, et le sera de nouveau à l'issue de la période d'adjudication, dans ce cas en 2024. La direction du Bureau s'attachera à donner suite à cette recommandation.

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

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2021

18. L'UNOPS a accepté cette recommandation et entrepris d'évaluer son approche en matière d'inclusion de garanties de bonne exécution dans le cadre de la révision de son manuel des achats.

**19. Au paragraphe 110, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2021

20. L'UNOPS a accepté cette recommandation et évalue les améliorations qui pourraient être apportées au module de gestion des marchés du progiciel de gestion intégré, oneUNOPS, en vue de renforcer le suivi des garanties de bonne exécution reçues.

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

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application

*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2021

22. L'UNOPS a accepté cette recommandation et entrepris d'évaluer sa méthode d'inclusion de la clause de dommages-intérêts dans le cadre de la révision de son manuel des achats.

**23. Au paragraphe 129, le Comité a recommandé que l'UNOPS suive les lignes directrices relatives à l'évaluation de la performance des fournisseurs et effectue ces évaluations dans les délais prescrits.**

*Entité(s) responsable(s)* : Groupe des achats  
*État d'application* : Recommandations en cours d'application  
*Priorité* : Moyenne  
*Délai* : Deuxième trimestre de 2021

24. L'UNOPS a accepté cette recommandation et s'attache à y donner suite dans le cadre de son projet visant à améliorer les procédures et pratiques d'évaluation de la performance des fournisseurs.

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

*Entité responsable* : Groupe des infrastructures et de la gestion de projets  
*État d'application* : Recommandations en cours d'application  
*Priorité* : Élevée  
*Délai* : Quatrième trimestre de 2021

26. L'UNOPS fonctionnant selon un modèle décentralisé, il revient aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays de procéder à la clôture opérationnelle des projets, en suivant les règles définies dans le manuel de gestion des projets, obligatoires depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, et à l'aide des orientations et des systèmes élaborés au niveau de l'organisation sous la supervision du Bureau de la gestion du portefeuille institutionnel. Afin d'améliorer la clôture opérationnelle des projets et d'accélérer le changement de statut des projets à l'issue de la phase d'exécution, l'UNOPS a publié des directives relatives à la clôture opérationnelle des projets en octobre 2020, qui guident les bureaux de pays et les équipes de projet en ce qui concerne les activités de clôture obligatoires ainsi que les attributions et responsabilités de chacun en la matière, afin que la clôture des projets soit dûment planifiée et que les ressources nécessaires soient mises à disposition. En outre, les chefs de projet peuvent bénéficier d'une assistance sur mesure lors de la clôture opérationnelle de la part du Groupe Conseils et appui intégrés. Par ailleurs, l'application du manuel de gestion de projet a été améliorée grâce à une meilleure intégration des considérations relatives à la clôture des projets dans le module oneUNOPS Projects (dont la mise en service est prévue pour le premier trimestre de 2021). Enfin, l'UNOPS a commencé à apporter des améliorations au contrôle, qui est effectué par son siège.

**27. Au paragraphe 147, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Centre de services partagés
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

28. La recommandation a déjà été prise en compte. Le transfert de nouveaux services au Centre de services partagés de Bangkok est effectué en continu, ce qui a été établi pendant l'audit, et se poursuivra à l'avenir. En 2018 et 2019, l'UNOPS a indiqué que 13 nouvelles tâches avaient été transférées au Centre. Tout au long de l'année 2020, au moins trois nouveaux services clefs (une centrale de paiements, le rapprochement des comptes bancaires et le rapprochement des transactions dans United Nations Web Buy Plus) ont été ajoutés au plan de transition du Centre.

**29. Au paragraphe 155, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Centre de services partagés
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

30. L'UNOPS considère que la recommandation est appliquée dans le cadre de sa structure organisationnelle actuelle, qui est composée du Directeur du Centre de services partagés, de la Directrice financière et Directrice de l'administration et de son équipe de direction. Le Directeur du Centre de services partagés relève directement de la Directrice financière et Directrice de l'administration, qui fait partie de l'équipe de direction, laquelle relève directement de la Directrice exécutive de l'UNOPS. De plus, l'UNOPS a renforcé le pouvoir et l'influence que le comité directeur du Centre de services partagés de Bangkok exerce en matière d'analyse et de transfert de gammes de services.

**31. Au paragraphe 161, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Centre de services partagés
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2020

32. 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, 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. Le comité directeur devrait ainsi voir son influence globale améliorée et être mieux à même de faciliter le transfert de services au Centre.

**33. Au paragraphe 168, le Comité a recommandé 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 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.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés

*État d'application :* Classement demandé

*Priorité :* Élevée

*Délai :* Sans objet

34. 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 le Groupe de l'informatique et des communications et aide l'équipe de direction à évaluer la situation et à choisir les évolutions et solutions voulues en matière de renforcement des moyens informatiques, l'objectif étant d'améliorer l'efficacité, l'automatisation et la conformité.

**35. Au paragraphe 170, le Comité a également recommandé 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.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés

*État d'application :* Classement demandé

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Sans objet

36. La recommandation a déjà été appliquée dans le cadre de la méthode actuelle consistant à demander un plan des activités, de la conception et des solutions, s'agissant du développement des moyens informatiques, à commencer par le plan d'action informatique pour 2020. Le plan d'action a été divisé en cinq volets tenant compte de l'orientation institutionnelle et de la nature du développement des moyens informatiques.

**37. Au paragraphe 180, le Comité a recommandé 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.**

*Entité responsable :* Groupe des finances

*État d'application :* Classement demandé

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Sans objet

38. En juillet 2019, l'UNOPS a signé un accord avec Kyriba, qui fournira le logiciel pour son nouveau système de gestion de la trésorerie. La mise en service du système s'est faite en trois phases à compter d'août 2020 et a été achevée.

**39. Au paragraphe 185, le Comité a recommandé 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.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés

*État d'application :* Classement demandé

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Sans objet

40. La recommandation a été appliquée à la fin de 2019 dans le cadre de la mise en place par l'UNOPS de la suite logicielle Google G Suite à l'échelle mondiale, qui sera un outil de productivité institutionnel qui effectuera automatiquement les opérations recommandées. Google G-Suite permet de gérer automatiquement les diverses versions et de consigner la date de modification des documents et d'assurer le suivi de ces modifications.

**41. Au paragraphe 190, le Comité a recommandé que l'UNOPS intègre dans les applications informatiques des outils de suivi des objectifs de performance.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés

*État d'application :* Recommandations en cours d'application

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Quatrième trimestre de 2020

42. Le Centre de services partagés de Bangkok aide actuellement le Groupe de l'informatique et des communications à mettre au point une plateforme sophistiquée de suivi de la gestion des ressources humaines et de l'administration des états de paie dans Google BigQuery (un entrepôt de données multicloud sans serveur hautement évolutif et économique, conçu pour optimiser l'agilité des entreprises), qui lui permettra de disposer d'outils de suivi performants.

**43. Au paragraphe 197, le Comité a recommandé 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 de moins à réduire les répétitions dans la saisie des données, ce qui permettrait de garantir l'intégrité des données et d'éviter les erreurs manuelles.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés

*État d'application :* Recommandations en cours d'application

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Deuxième trimestre de 2021

44. Il est actuellement donné suite à cette recommandation dans le cadre d'un projet d'automatisation des opérations liées aux ressources humaines et aux états de paie mené par le Groupe de l'informatique et des communications qui s'inscrit dans le

plan d'action informatique pour 2020. Dans le cadre de ce projet, les besoins institutionnels seront recensés et une cartographie des processus sera réalisée par un groupe de travail composé des parties prenantes concernées (Groupe de l'informatique et des communications, Groupe des finances, Groupe des ressources humaines et du changement, Centre de services partagés et Groupe des partenariats et de la liaison). Des solutions appropriées en matière de conception et de développement seront ensuite mises en place par le Groupe de l'informatique et des communications.

**45. Au paragraphe 207, le Comité a recommandé 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.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés

*État d'application :* Classement demandé

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Sans objet

46. 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 sont décrits dans le système à la fois par tâche et par entité. Le système présente des processus détaillés ainsi que les attributions de chaque unité administrative. De plus, il sert d'« entrepôt » centralisant tous les processus de l'UNOPS. Il fait le lien entre le dispositif réglementaire et les activités quotidiennes. Il est divisé en deux parties qui traitent à la fois des politiques (connaissances) et des processus. Les processus sont simples et permettent aux utilisateurs de voir la séquence des étapes à effectuer et de savoir quelle ressource est liée à chaque étape.

## Annexe 2

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

47. À l'annexe de son rapport portant sur l'année terminée le 31 décembre 2019, le Comité a fourni un récapitulatif de l'état d'application des recommandations qu'il a formulées dans ses rapports antérieurs. On trouvera ci-après des informations sur les 16 recommandations qui étaient en cours d'application. Selon l'UNOPS, 3 des 16 recommandations formulées dans des rapports antérieurs ont été appliquées. Les informations sont données dans l'ordre dans lequel les recommandations figurent dans l'annexe du rapport d'audit. La situation générale est présentée dans le tableau ci-dessous.

Tableau 3

#### État d'application des recommandations remontant à des périodes antérieures classées comme non entièrement appliquées dans l'annexe du rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2019

Entité(s) responsable(s)	Nombre de recommandations	Recommandations appliquées ou dont le classement est demandé	Recommandations en cours d'application	Délai fixé	Délai non fixé
Finances	6	–	6	6	–
Informatique et communications	2	1	1	1	–
Infrastructures et gestion de projets	6	–	6	6	–
Centre de services partagés	2	2	–	–	–
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>–</b>

#### B. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2016 (A/72/5/Add.11)

48. Au paragraphe 87, le Comité a recommandé 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.

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Premier trimestre de 2021

49. L'UNOPS livre les produits qui contribuent aux résultats visés par ses partenaires, en mettant l'accent sur le respect des délais, le coût et la qualité. Ce sont les partenaires de l'UNOPS qui déterminent dans quelle mesure les produits liés aux projets correspondent à leurs objectifs de viabilité et contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable. Ainsi, l'UNOPS a pour rôle de garantir que la

viabilité est prise en compte dans la façon dont il exécute et gère les projets. Soucieux de toujours améliorer sa gestion des projets, l'UNOPS a publié et rendu obligatoire en 2019 un progiciel de gestion des portefeuilles et des projets (oneUNOPS), qui intègre les nouvelles règles de la politique de gestion des projets, y compris celles relatives à l'évaluation de la prise en compte de la dimension sociale ou environnementale et des questions de genre. L'évaluation de la viabilité (concernant la dimension sociale ou environnementale et les questions de genre) étant obligatoire, l'UNOPS peut sélectionner et suivre les projets en fonction de normes de viabilité tout au long de leur cycle de vie. Les éléments de viabilité seront contrôlés dans le cadre de l'examen trimestriel de la qualité, en 2021, tandis qu'au quatrième trimestre de 2020 devrait être mise en service une nouvelle fonction dans oneUNOPS Projects qui permettra d'établir des plans d'action fondés sur les évaluations, en commençant par le plan d'action pour l'égalité des genres. De plus, l'UNOPS a mis au point des orientations et des outils à l'appui de ses propres projets et de ceux de ses partenaires. Il montre par exemple comment les projets d'infrastructure peuvent faire progresser la réalisation des objectifs de développement durable, en produisant des rapports, dont un intitulé « Infrastructure : Underpinning Sustainable Development », et un outil complémentaire (« sustainABLE »), dont peuvent se servir les concepteurs de projets (et toute personne intéressée) pour définir des activités susceptibles de favoriser la réalisation des objectifs. L'UNOPS note que le Comité souhaite évaluer l'efficacité des éléments susmentionnés à l'aide des résultats du nouvel examen trimestriel de la qualité ; il garantit au Comité que les activités et les produits de ses projets sont désormais systématiquement évalués en fonction des aspects de viabilité et que des orientations et des outils sont disponibles.

**50. Au paragraphe 95, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Premier trimestre de 2021

51. Comme indiqué dans la réponse à la recommandation formulée au paragraphe 87 du rapport concernant 2016, l'UNOPS livre les produits qui contribuent aux résultats visés par ses partenaires, en mettant l'accent sur le respect des délais, le coût et la qualité. Ce sont les partenaires de l'UNOPS qui déterminent dans quelle mesure les produits liés aux projets correspondent à leurs objectifs de viabilité et contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable. Ainsi, l'UNOPS a pour rôle de garantir que la viabilité est prise en compte dans la façon dont il exécute et gère les projets. L'UNOPS note avec satisfaction que le Comité a pris acte du fait qu'il tenait compte des considérations relatives à la viabilité dans les documents de lancement des projet figurant dans son progiciel de gestion des portefeuilles et des projets (oneUNOPS), et note que le Comité souhaite évaluer l'efficacité du dispositif en place à l'aide des résultats du nouvel examen trimestriel de la qualité.

**52. Au paragraphe 102, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Premier trimestre de 2021

53. Comme indiqué dans la réponse à la recommandation formulée aux paragraphes 87 et 95 du rapport concernant 2016, l'UNOPS livre les produits qui contribuent aux résultats visés par ses partenaires, en mettant l'accent sur le respect des délais, le coût et la qualité. Ce sont les partenaires de l'UNOPS qui déterminent dans quelle mesure les produits liés aux projets correspondent à leurs objectifs de viabilité et contribuent à la réalisation des objectifs de développement durable. Ainsi, l'UNOPS a pour rôle de garantir que la viabilité est prise en compte dans la façon dont il exécute et gère les projets. Soucieux de toujours améliorer sa gestion des projets, l'UNOPS a lancé et rendu obligatoire son progiciel de gestion des portefeuilles et des projets (oneUNOP) en 2019, qui intègre les nouvelles règles de gestion des projets. Dans cette version, toutes les réalisations des projets sont définies conformément aux activités et au mandat du Bureau dans l'outil d'acceptation des missions et sont approuvées par le responsable de la mission. L'évaluation de la viabilité (concernant la dimension sociale ou environnementale et les questions de genre) étant obligatoire, l'UNOPS peut sélectionner et suivre les projets en fonction de normes de viabilité tout au long de leur cycle de vie. Les éléments de viabilité seront contrôlés dans le cadre de l'examen trimestriel de la qualité, en 2021, tandis qu'au quatrième trimestre de 2020 devrait être mise en service une nouvelle fonction dans oneUNOPS Projects qui permettra d'établir des plans d'action fondés sur les évaluations, en commençant par le plan d'action pour l'égalité des genres. L'examen trimestriel révisé portera également sur des aspects liés à l'Initiative mondiale sur les rapports de performance afin de renforcer la qualité de la collecte des données, qui, d'annuelle, devient trimestrielle. L'UNOPS garantit que les activités et les produits de ses projets sont désormais systématiquement évalués et suivis en fonction des aspects de viabilité et que des orientations et des outils sont disponibles à l'appui de ses propres projets et de ceux de ses partenaires. En outre, oneUNOPS Projects comprend désormais une fonction d'établissement de rapports axés sur les produits, liée à la procédure d'acceptation des missions ainsi qu'aux avantages découlant du projet.

**54. Au paragraphe 156, le Comité a recommandé que l'UNOPS revoie ses modes opératoires normalisés en ce qui concerne la gestion de la base de données sur les prestataires, de façon à mettre en place un système rigoureux de vérification et à définir clairement des normes pour les données, leur validation et les alertes visant à signaler les doublons dans oneUNOPS, en vue d'améliorer la qualité des ensembles de données.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe de l'informatique et des communications
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2020

55. L'UNOPS examinera les données en question pour voir si un nettoyage plus poussé est possible. Il importe toutefois de savoir que l'UNOPS 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 fournisseurs concernant l'ensemble de son personnel qui en raison de sa nature n'est pas enregistré dans la base de données du Portail mondial.

**56. Au paragraphe 180, le Comité a recommandé 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 place pour collecter des données à ce sujet, ce qui rendrait le suivi plus efficace.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés

*État d'application :* Classement demandé

*Priorité :* Moyenne

*Délai :* Sans objet

57. L'UNOPS prend acte de la conclusion du Comité concernant le classement de la recommandation. Il précise en outre que ses opérations, qui sont généralement de nature urgente, se déroulent dans des endroits des plus instables. Il maintient qu'il doit être fortement recommandé, mais non imposé, que les personnes souhaitant voyager s'efforcent, dans la mesure du possible, de réserver leurs billets sept jours avant le départ. Compte tenu de la nature de ses opérations, l'UNOPS ne peut pas en faire une obligation, car, dans certaines situations, les membres de son personnel doivent acheter leurs billets en urgence et ne peuvent donc pas toujours respecter la règle de la réservation au moins sept jours à l'avance. Bien que l'UNOPS n'ait pas besoin de cette directive, il souhaiterait maintenir la recommandation de réservation sept jours à l'avance dans le système de gestion des processus et de la qualité afin de continuer à encourager le personnel en ce sens. L'UNOPS agit donc conformément à la directive et considère que la recommandation est appliquée.

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

**58. Au paragraphe 42, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'accélérer la conception et la mise en service du progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets et du dispositif de gestion du risque institutionnel, comme prévu.**

*Entité responsable :* Groupe des infrastructures et de la gestion de projets

*État d'application :* Recommandations en cours d'application

*Priorité :* Élevée

*Délai :* Deuxième trimestre de 2021

59. La fonctionnalité de gestion des risques dans oneUNOPS, déjà utilisée dans toute l'organisation depuis 2019, a encore été améliorée pour accroître sa convivialité et est disponible depuis avril 2020. Elle permet, au moyen d'une interface utilisateur conviviale, d'intégrer des risques tout en tirant parti des capacités supplémentaires qu'offre la suite Google, ce qui améliore l'utilisation de la fonction de gestion des risques. Les règles concernant l'intégration des recommandations du Comité d'acceptation des missions ont été établies en 2019, mais le système doit être développé d'abord. Entre-temps, la procédure de soumission au Comité d'acceptation

des missions et le suivi associé se font grâce à un système de tickets (utilisant le logiciel JIRA).

**60. Au paragraphe 48, le Comité a recommandé à l'UNOPS d'entamer la clôture financière des projets aussitôt après la clôture opérationnelle, afin de la terminer dans les délais prescrits.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2020

61. L'UNOPS a une nouvelle fois atteint un taux très élevé de clôture dans les délais (97 %) pour le troisième trimestre de 2020. Dans l'ensemble, il a déjà clôturé 90 % des projets de ses clients dans les délais prévus pour 2020, ce qui laisse un arriéré de 61 projets, ce qui, compte tenu du nombre total de 1 651 projets actifs, représente un arriéré de moins de 4 %. Les progrès de l'UNOPS sont toujours évidents, surtout si l'on considère qu'au moment où la recommandation a été formulée, l'arriéré était de 370 projets, ce qui représentait environ 24 % des projets alors en cours. Enfin, le Bureau a considérablement amélioré son dispositif de notification et de suivi avec les équipes de projet afin de garantir une clôture en temps voulu.

**62. Au paragraphe 73, le Comité a recommandé que :**

**a) Que l'UNOPS renforce son mécanisme de communication de l'information sur la prise en compte des questions de genre 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 genres élaborent des plans d'action sur la question ;**

**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.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Premier trimestre de 2021

63. En ce qui concerne la recommandation énoncée à l'alinéa a), afin de renforcer son mécanisme de communication de l'information sur la prise en compte des questions de genre dans les projets et de faire en sorte que tous les responsables de la coordination des questions d'égalité des genres élaborent des plans d'action sur la question, l'UNOPS a publié en 2019 des directives sur l'intégration des questions de genre dans les projets (en anglais, en français et en espagnol) afin d'aider son personnel concerné à tenir compte de ces questions dans les projets qu'il exécute. Ces directives doivent être utilisées en conjonction avec la stratégie d'intégration des questions de genre et la stratégie de parité des genres de l'UNOPS ainsi qu'avec les plans d'action et orientations qui y sont associés. Le progiciel oneUNOPS tient compte des questions de genre ; ainsi, il requiert que les responsables de toutes les missions de l'UNOPS prévoient et mettent en œuvre un plan d'action pour l'égalité des genres si le projet ne répond pas aux critères de prise en compte des questions de

genre au moment de la procédure d'élaboration et d'acceptation de la mission. Au quatrième trimestre de 2020 devrait être mise en service une nouvelle fonction dans oneUNOPS qui permettra d'établir des plans d'action fondés sur les évaluations, en commençant par le plan d'action pour l'égalité des genres. C'est dans le cadre de l'examen trimestriel de la qualité, dont la version améliorée est en cours d'intégration à oneUNOPS, le premier rapport étant prévu au début de 2021, qu'on vérifiera que les étapes du plan d'action pour l'égalité des genres ont bien été effectuées.

b) La recommandation figurant à l'alinéa b) a été classée par le Comité en 2018.

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

**64. Au paragraphe 22, le Comité a recommandé que l'UNOPS veille à ce que l'examen du classement des projets par le Groupe intégré de conseil et d'appui ou le Groupe des finances soit enregistré dans oneUNOPS afin de laisser la piste d'audit voulue.**

*Entité responsable :* Groupe des finances  
*État d'application :* Recommandations en cours d'application  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2021

65. L'UNOPS a décidé d'intégrer le classement des projets au progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets (oneUNOPS). Dans l'interface liée au classement des projets, il faudra confirmer clairement que l'ensemble du classement a fait l'objet d'un examen, afin de laisser la piste d'audit voulue. Cette interface est actuellement en cours de développement par le Groupe de l'informatique et des communications.

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

*Entité responsable :* Groupe des finances  
*État d'application :* Recommandations en cours d'application  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Deuxième trimestre de 2021

67. Le Groupe de l'informatique et des communications avait déjà produit des rapports au moyen du progiciel de gestion intégré, où se trouvent les principaux tableaux des états financiers de l'organisation. Il collabore actuellement avec le Groupe des finances pour déterminer s'il est possible d'intégrer les produits de ces rapports dans le progiciel de gestion intégré même.

**68. Au paragraphe 50, le Comité a recommandé 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.**

*Entité responsable :* Centre de services partagés  
*État d'application :* Classement demandé

*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Sans objet

69. L'UNOPS a mis en place une procédure annuelle permettant de réévaluer la durée d'utilité.

**70. Au paragraphe 83, le Comité a recommandé que l'UNOPS fixe convenablement par écrit les cas d'exonération des frais administratifs.**

*Entité responsable :* Groupe des finances  
*État d'application :* Recommandations en cours d'application  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Quatrième trimestre de 2020

71. L'UNOPS a entamé un examen de fond de sa gestion du financement anticipé, entièrement régi par des procédures internes. Au cours de l'examen, il évaluera également l'efficacité des aspects de la gestion financière de la procédure et ajustera le système des frais d'administration en conséquence.

**72. Au paragraphe 84, le Comité a recommandé 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.**

*Entité responsable :* Groupe des finances  
*État d'application :* Recommandations en cours d'application  
*Priorité :* Moyenne  
*Délai :* Quatrième trimestre de 2020

73. L'UNOPS a entamé un examen de fond de sa gestion du financement anticipé, entièrement régi par des procédures internes. Au cours de l'examen, il évaluera également l'efficacité des aspects de la gestion financière de la procédure et ajustera le système des frais d'administration en conséquence.

**74. Au paragraphe 136, le Comité a recommandé 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.**

*Entité responsable :* Groupe de l'informatique et des communications  
*État d'application :* Classement demandé  
*Priorité :* Élevée  
*Délai :* Sans objet

75. L'UNOPS a pris des mesures pour donner suite aux recommandations. Il confirme qu'en plus de la procédure mise en place début 2020 qui permet de classer les demandes de modification par ordre de priorité, à compter du 30 septembre 2020, les demandes de modification doivent être examinées dans un délai de 12 mois.

**76. Au paragraphe 170, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2021

77. Le développement du progiciel oneUNOPS Projects a considérablement progressé depuis octobre 2019. Au cours du premier trimestre de 2020, l'accent a été mis sur l'amélioration de la convivialité de diverses fonctionnalités du système, comme celle relative à la gestion des risques : a) bien que les règles aient été définies pour la note de lancement du projet en ligne, oneUNOPS intègre actuellement différentes fonctionnalités de la suite de Google et, une fois que les utilisateurs les auront testées, il sera possible, à l'avenir, d'intégrer en priorité une note de lancement en ligne sous forme de document Google ; b) au deuxième trimestre de 2019, on a entrepris de définir les règles d'inclusion des tolérances (temps, coût et portée) dans la fonctionnalité liée à l'acceptation des missions et aux offres préliminaires ; elles continueront d'être une priorité ; c) l'intégration du nouveau système de prévision des dépenses s'est faite en septembre 2020, tandis que la nouvelle procédure d'examen trimestriel de la qualité (qui reprend le principe de « gestion par étapes » de PRINCE2) sera disponible en janvier 2021 afin de pouvoir être utilisée pour l'examen trimestriel du quatrième trimestre de 2020 ; d) la procédure complète de clôture des projets, tel que décrite dans le manuel de gestion des projets, sera intégrée au système au cours du quatrième trimestre de 2020, avec une diffusion prévue pour le début 2021. Les règles ont été achevées en vue de leur intégration à la bibliothèque des enseignements tirés à l'échelle mondiale, dont l'élaboration est à titre provisoire prévue pour le premier trimestre de 2021.

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

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Recommandations en cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2021

79. S'agissant de l'automatisation des états financiers, le Groupe de l'informatique et des communications avait déjà produit des rapports au moyen du progiciel de gestion intégré, où se trouvent les principaux tableaux des états financiers de l'organisation. Il collabore actuellement avec le Groupe des finances pour déterminer s'il est possible d'intégrer les produits de ces rapports dans le progiciel de gestion intégré même. Concernant la gestion de la trésorerie, en juillet 2019, l'UNOPS a signé un accord avec la société Kyriba, qui fournira le logiciel pour son nouveau système de gestion de la trésorerie. La mise en service du système s'est faite en trois phases à compter d'août 2020 et a été achevée. La partie de la recommandation relative à l'évaluation des stocks a été traitée et classée lors de l'audit de 2019.