



**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
18 novembre 2021
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2022

31 janvier-4 février 2022, 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 2020**

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 2020 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 2020 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	5
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 2020 (A/76/5/Add.11)	6
Annexe 2 Suite donnée aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports antérieurs	14

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. L'UNOPS est un prestataire de services autofinancé et axé sur la demande qui œuvre au sein du système des Nations Unies et aide ses partenaires à atteindre leurs objectifs et à optimiser les effets de leurs activités. Il propose des services dans des domaines comme les infrastructures, les achats, la gestion de projets, la gestion financière et les ressources humaines. En 2020, dans le cadre de l'appui qu'il a fourni aux partenaires luttant contre la pandémie de maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), il a mis en place une équipe spéciale mondiale afin de répondre efficacement aux demandes de services de ses partenaires. Il a fait preuve d'agilité dans la manière dont il a adapté ses activités au nouveau contexte imprévisible de la pandémie. Afin de fournir un appui plus efficace aux projets dans les domaines susmentionnés, il a tiré les leçons de la mise en œuvre de son progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets, connu sous le nom de oneUNOPS Projects, tout en continuant à adapter sa gestion des projets et des risques et les outils relatifs aux achats de sorte à répondre à la demande croissante de services d'achats dans le domaine de la santé.

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 les contributions qu'il apporte pour aider les partenaires à atteindre les objectifs de développement durable. Ce rapport est conforme aux normes pour l'établissement de rapports sur le développement durable de la Global Reporting Initiative. L'UNOPS est le premier organisme des Nations Unies à avoir adopté ces normes internationalement reconnues.

3. En 2020, le Groupe des technologies de l'information de l'UNOPS a officiellement établi la stratégie du Bureau en matière de technologies de l'information de sorte à ce qu'elle soit appliquée maintenant et lors de la période à venir. La stratégie a été approuvée par l'Équipe de direction de l'UNOPS et est actuellement mise en œuvre. En outre, en s'appuyant sur les feuilles de route annuelles en matière de technologies de l'information approuvées par l'Équipe de direction, le Groupe des technologies de l'information a achevé la mise en service technique du système de gestion de la trésorerie, qui comprenait l'intégration du système dans le progiciel de gestion intégré oneUNOPS ainsi que plusieurs optimisations et automatisations de processus. Le système améliore considérablement la capacité de l'UNOPS à effectuer des paiements en temps voulu et permet un plus grand degré de contrôle et de supervision. Parmi les autres réalisations notables, citons la conception de la fonctionnalité des « contrôles fondamentaux », qui servira de base à la mise en œuvre de contrôles améliorés fondés sur les rôles pour tous les processus opérationnels du progiciel de gestion intégré oneUNOPS et d'autres systèmes liés à oneUNOPS. Cette fonctionnalité servira également de base à la mise en place de l'outil de suivi des audits, qui est intégré à oneUNOPS et assure la gestion et le suivi de bout en bout des audits et des recommandations connexes dans toute l'organisation.

4. En 2020, 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 2020, le Bureau est passé de la spécification OHSAS 18001 à la certification ISO 45001, 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 ont été conformes à la norme ISO 45001. 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 2020, 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 22,0 millions de dollars au 31 décembre 2020. C'est la dernière année que le calcul sera effectué selon cette méthode.

7. Au 31 décembre 2020, 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 105,2 millions de dollars (84,1 millions au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, 20,7 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 2020.

Questions à suivre et risques à atténuer

8. L'UNOPS est une organisation du système des Nations Unies axée sur la demande et autofinancée. Il fournit des services contre rémunération dans certains des environnements les plus difficiles, notamment dans les pays fragiles qui font face à de grandes incertitudes. Il 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. Pour compléter ses pratiques de gestion des risques, il a entrepris, au cours de l'année 2021, une étude portant sur la réserve opérationnelle minimale afin de s'assurer que celle-ci est adaptée à son objectif et traite les risques financiers résiduels. Dans la décision 2021/21 qu'il a adoptée à la deuxième session ordinaire de 2021, le Conseil d'administration a approuvé une nouvelle méthode de calcul de la réserve opérationnelle minimale. L'UNOPS est déterminé à travailler davantage avec d'autres organisations des Nations Unies par l'intermédiaire du Groupe de travail sur les réserves opérationnelles et sous l'égide du Conseil des chefs de secrétariat afin de présenter un cadre commun et les meilleures pratiques en matière de réserves opérationnelles.

9. En 2020, l'UNOPS a comptabilisé une provision pour créances douteuses liées à des sommes à recouvrer dans le cadre de l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I) pour un montant de 22,2 millions de dollars. En 2021, une somme de 0,62 million de dollars a été recouvrée, mais, au moment de l'établissement du présent rapport, l'intégralité des sommes dues n'avait toujours pas été recouvrée.

10. En 2020, les formations en présentiel sur la santé, la sécurité, les questions sociales et l'environnement n'ont pas été dispensées en raison des restrictions liées à la pandémie de COVID-19. Toutefois, l'UNOPS a continué à renforcer les capacités du personnel en lançant sa formation intitulée « Santé et sécurité – Atteindre l'objectif zéro », dispensée sur la plateforme d'apprentissage en ligne Learning Zone. Au total, 4 821 personnes ont suivi cette formation.

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

11. Dans son rapport sur l'année terminée le 31 décembre 2020 ([A/76/5/Add.11](#)), le Comité des commissaires aux comptes a formulé 9 recommandations hautement prioritaires et 12 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 2021 et où nombre d'entre elles exigent une intervention dans la durée, l'UNOPS devra poursuivre son action au-delà de 2021 pour les appliquer pleinement. Les annexes 1 et 2 apportent des précisions sur la suite donnée à ces recommandations.

12. 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 2020, 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 le cycle d'audit de 2021.

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 2020. Il 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 2020 (A/76/5/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>
			<i>le classement est demandé</i>				
Finances	6	–	3		3	3	–
Groupe des technologies de l'information	1	–	–		1	1	–
Risques	1	–	–		1	1	–
Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I)	1	–	–		1	1	–
Total	9	–	3		6	6	–

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>
			<i>le classement est demandé</i>				
Finances	10	–	5		5	5	–
Comité des marchés et des biens du siège	1	–	1		–	–	–
Groupe des technologies de l'information	4	–	–		4	4	–
Achats	1	–	–		1	1	–
Risques	1	–	–		1	1	–
Centre de services partagés	2	–	–		2	2	–
Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I)	2	–	1		1	2	–
Total	21	–	6		15	15	–

1. Au paragraphe 25, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des finances
État d'application : En cours d'application
Priorité : Moyenne
Délai : Quatrième trimestre de 2021

2. L'UNOPS renforcera ses procédures pour veiller à ce que les produits d'opérations sans contrepartie directe qui prennent la forme de subventions soient correctement recensés et comptabilisés comme tels au moment de leur réception, conformément à la norme IPSAS 23. Au quatrième trimestre de 2021, il organisera en outre la formation nécessaire avec les services concernés afin de veiller à la diffusion des informations relatives à la nouvelle procédure.

3. Au paragraphe 31, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des finances

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Sans objet

4. L'UNOPS a créé un nouveau compte pour la réserve pour la croissance et l'innovation, qui est disponible dans le grand livre. Il continue de contrôler la pertinence des politiques relatives à la gestion des réserves.

5. Au paragraphe 38, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I)

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Premier trimestre de 2022

6. L'équipe en charge de l'Initiative S3I a activement établi de nouveaux partenariats et diversifié les portefeuilles en termes de structures de partenariats, de répartition géographique et de couverture sectorielle.

7. Au paragraphe 47, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I)

État d'application : Appliquée

Priorité : Moyenne

Délai : Quatrième trimestre de 2021

8. Les procédures de suivi ont encore été renforcées et prévoient désormais l'établissement de rapports mensuels sur l'état d'avancement des travaux ainsi que de rapports financiers (compte de profits et pertes, bilan et tableaux des flux de trésorerie), l'établissement d'un tableau de bord des risques, la réalisation d'examen trimestriels des activités de l'UNOPS, la mise en place de contrôles réguliers et la fourniture de conseils par le groupe consultatif sur les investissements.

9. Au paragraphe 58, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des finances
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Quatrième trimestre de 2021

10. L'UNOPS va établir des procédures formelles encadrant l'examen et l'évaluation externes des investissements réalisés dans le cadre de l'Initiative S3I, notamment les tests de dépréciation prévus à la fin de l'année.

11. Au paragraphe 65, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des finances
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Quatrième trimestre de 2022

12. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation et s'emploie à ajuster son modèle de tarification afin de tenir compte de manière adéquate des particularités des mémorandums d'accord. Il s'agira d'un élément clef du plan de travail de l'UNOPS pour 2022.

13. Au paragraphe 73, le Comité a recommandé à l'UNOPS de mettre à jour 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.

Entité responsable : Groupe des finances
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Quatrième trimestre de 2021

14. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation et s'emploie à fournir davantage de directives et à veiller à leur respect afin de s'assurer qu'une explication justificative suffisante des coûts d'une majoration pour risque est documentée et disponible. Il s'agira d'un élément clef des activités de l'UNOPS encore prévues pour 2021.

15. Au paragraphe 79, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des finances

État d'application : Classement demandé

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

16. Désormais, dans le cadre de son système de gestion de projets, oneUNOPS Projects, le Bureau enregistre systématiquement tous les liens entre un nouvel accord de mission et un mémorandum d'accord global. En outre, tous les examens du Comité d'acceptation des missions sont reliés à l'accord de mission dans le système oneUNOPS Projects. Cela permettra de consigner tout écart par rapport aux frais minimums constaté dans un mémorandum d'accord, grâce à la tarification standard. Le classement de la recommandation est donc demandé.

17. Au paragraphe 86, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Centre de services partagés

État d'application : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Délai : Deuxième trimestre de 2022

18. Le descriptif de l'outil a été finalisé et l'outil est lui-même en cours d'élaboration.

19. Au paragraphe 94, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des finances

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Sans objet

20. Les prévisions de dépenses pour 2022-2023, que le Conseil d'administration a approuvées dans sa décision 2021/21 à la deuxième session ordinaire de 2021, ont été élaborées conformément à la recommandation.

21. Au paragraphe 101, le Comité a recommandé que l'UNOPS relie les prévisions de dépenses au titre des investissements stratégiques aux produits et indicateurs de succès correspondants.

Entité responsable : Groupe des finances

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Sans objet

22. Les prévisions de dépenses pour 2022-2023, que le Conseil d'administration a approuvées dans sa décision 2021/21 à la deuxième session ordinaire de 2021, ont été élaborées conformément à la recommandation.

23. Au paragraphe 107, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des finances

État d'application : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Délai : Deuxième trimestre de 2022

24. La direction de l'UNOPS fera figurer les informations pertinentes dans les futurs rapports annuels du (de la) Directeur(trice) exécutif(ve).

25. Au paragraphe 114, le Comité a recommandé que l'UNOPS conçoive des mesures efficaces pour renforcer le contrôle des écritures concernant les éléments d'actif.

Entité responsable : Groupe des finances

État d'application : Classement demandé

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

26. L'UNOPS a pris de nouvelles mesures pour renforcer le contrôle des écritures concernant les éléments d'actif et en particulier les immobilisations incorporelles. La nouvelle procédure mise en place implique l'examen et la vérification de toutes les parties concernées (Groupe des technologies de l'information, équipe responsable de la gestion des biens de l'UNOPS, responsables du budget et Directeur(trice) du Groupe des finances) avant la comptabilisation de toute immobilisation incorporelle.

27. Au paragraphe 120, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des achats

État d'application : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Délai : Quatrième trimestre de 2021

28. L'UNOPS a souscrit à la recommandation et s'emploie actuellement à l'appliquer, notamment en prenant les mesures suivantes : a) renforcement des directives techniques sur la création des bons de commande et des contrats dans les modules de oneUNOPS ; b) amélioration et contrôle régulier de la qualité des données ; c) organisation de séances de formation sur l'importance de l'exactitude des données saisies à l'intention des professionnels des achats.

29. Au paragraphe 126, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Comité des marchés et des biens du siège
État d'application : Classement demandé
Priorité : Moyenne
Délai : Sans objet

30. L'UNOPS a souscrit à la recommandation et a déjà mis en œuvre les mesures nécessaires recommandées.

31. Au paragraphe 133, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des technologies de l'information
État d'application : En cours d'application
Priorité : Moyenne
Délai : Deuxième trimestre de 2022

32. L'UNOPS procède actuellement à la migration de ses systèmes vers Google Cloud. Parallèlement, le plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre sera mis à jour.

33. Au paragraphe 139, le Comité a recommandé 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.

Entité responsable : Groupe des technologies de l'information
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Quatrième trimestre de 2021

34. Afin de limiter les risques de l'utilisation d'une procédure manuelle, l'UNOPS a créé un nouvel outil d'attribution de rôles et de délégation de pouvoirs, qui est en cours de déploiement dans tous les bureaux.

35. **Au paragraphe 145, le Comité a recommandé 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.**

Entité responsable : Groupe des technologies de l'information
État d'application : En cours d'application
Priorité : Moyenne
Délai : Quatrième trimestre de 2021

36. Afin de limiter les risques de l'utilisation d'une procédure manuelle, l'UNOPS a créé un nouvel outil d'attribution de rôles et de délégation de pouvoirs, qui est en cours de déploiement dans tous les bureaux.

37. **Au paragraphe 153, le Comité a recommandé 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.**

Entité responsable : Groupe des technologies de l'information
État d'application : En cours d'application
Priorité : Moyenne
Délai : Deuxième trimestre de 2022

38. L'UNOPS met actuellement en place l'authentification multifactorielle pour les utilisateurs de ses applications, ce qui renforcera la sécurité des comptes.

39. **Au paragraphe 159, le Comité a recommandé 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.**

Entité responsable : Groupe de contrôle des risques
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Troisième trimestre de 2022

40. Comme première étape de l'amélioration de la gestion des risques institutionnels, l'UNOPS a recruté un(e) nouveau(elle) responsable du contrôle des risques qui a rejoint l'organisation en septembre 2021. Le (la) responsable du contrôle des risques occupe un nouveau poste basé au siège de l'UNOPS et assume des responsabilités clefs. Il (elle) est notamment responsable de l'amélioration de la gestion des risques institutionnels.

41. **Au paragraphe 165, le Comité a recommandé 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.**

<i>Entité responsable :</i>	Centre de services partagés
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2022

42. L'UNOPS a ajouté des instructions concernant la politique relative aux délais d'achat des billets d'avion dans les directives sur les autorisations de voyage et a demandé qu'en cas de non-respect des règles, une justification soit fournie avant l'approbation de la demande. Ce changement a également été pris en compte dans l'outil de gestion interne, puisqu'aucun billet ne peut être émis sans que l'utilisateur saisisse un code correspondant à la raison pour laquelle la réservation a été faite moins de sept jours avant la date de départ. L'UNOPS développe actuellement un système automatisé d'approbation des voyages et de gestion des indemnités journalières de subsistance, qui permettra de renforcer l'application systématique des dispositions de la politique et de repérer tout écart, car il prendra en compte tous les voyages qui ne sont pas saisis dans l'outil de gestion à l'heure actuelle. Le descriptif de l'outil a été finalisé et l'essai d'acceptation par les utilisateurs ainsi que le pilote sont actuellement en préparation.

Annexe 2

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

43. À l'annexe de son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 2020, le Comité a donné un récapitulatif de l'état d'application des recommandations qu'il avait formulées dans ses rapports antérieurs. On trouvera ci-après des informations sur les 24 recommandations qui étaient en cours d'application. Selon l'UNOPS, 16 des 24 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 2020

<i>Entité(s) responsable(s)</i>	<i>Nombre de recommandations</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	8	3	5	5	–
Groupe des technologies de l'information	1	1	–	–	–
Infrastructures et gestion de projets	6	5	1	1	–
Achats	4	4	–	–	–
Centre de services partagés	4	3	1	1	–
Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I)	1	–	1	1	–
Total	24	16	8	8	–

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

44. 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>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

45. Se félicitant du fait que le Comité des commissaires aux comptes ait reconnu que l'UNOPS était une organisation axée sur les résultats et qu'il ait jugé que le Bureau avait amélioré sa prise en compte des questions de durabilité, l'UNOPS a porté les recommandations d'audit de 2016 (figurant aux paragraphes 87, 95 et 102) à l'attention du Comité afin de rechercher un consensus sur la voie à suivre pour classer ces recommandations en gardant à l'esprit les objectifs et la spécificité du modèle d'activité de l'organisation. Cela signifie qu'il convient de disposer d'un ensemble d'indicateurs pour établir des rapports généraux qui répondent aux normes de l'ONU en matière de données tout en restant dans le cadre du mandat de mise en œuvre non programmatique de l'UNOPS et en tenant dûment compte de son modèle d'activité. Organisme de prestation de services axé sur la demande et entièrement autofinancé, l'UNOPS aide ses partenaires à atteindre leurs objectifs et à optimiser les effets de leurs activités en obtenant des résultats qui les aident, comme l'a confirmé le Conseil d'administration dans sa décision 2020/20 sur l'examen à mi-parcours (DP/OPS/2020/5) et dans sa décision 2021/20 sur le plan stratégique de l'UNOPS pour 2022-2025 (DP/OPS/2021/5). Le plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 (DP/OPS/2017/5) et le nouveau plan stratégique pour 2022-2025 (DP/OPS/2021/5) traduisent clairement l'ambition d'incorporer des approches axées sur l'exécution durable pour obtenir des résultats concrets dans la mise en œuvre des projets. La position de l'UNOPS concernant l'établissement de rapports sur les objectifs de développement durable est la suivante : « les pays réalisent les objectifs et en rendent compte, et le système des Nations Unies leur apporte son appui en fonction de ses mandats, de son savoir-faire et de son avantage comparatif ». En outre, le nouveau plan stratégique pour 2022-2025 établit que la planification des produits et les rapports de l'UNOPS sur les résultats obtenus sont conformes à son modèle d'activité unique et fait explicitement référence aux normes de l'ONU en matière de données. En conséquence, la définition des indicateurs clefs de performance encadrant les objectifs de développement durable doit se faire au niveau national ; il n'est pas possible d'établir des liens entre les produits des projets et les résultats et effets obtenus au regard des indicateurs clefs de performance relatifs aux objectifs de développement durable. Dans plusieurs réponses adressées à ce jour, l'UNOPS a déclaré qu'il avait l'intention de mettre en place, dans le cadre de ses projets, des activités qui pourraient avoir des retombées positives pour les nombreuses dimensions du développement durable. Toutefois, ces activités sont limitées aux produits, et le rôle de l'UNOPS consiste uniquement à exécuter ces produits lorsqu'il met en œuvre des projets au nom de ses partenaires. Cela confirme la position de l'UNOPS et les modalités d'établissement des rapports qui sont présentées dans l'examen à mi-parcours du plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021. Au paragraphe 79, il est fait référence au tableau 1 de l'annexe 1A (« cadre initial pour le suivi et l'établissement de rapports sur ses approches d'exécution durables »). Ce cadre a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision 2019/21 sur les prévisions budgétaires pour 2020-2021 (DP/2020/2). L'UNOPS estime que cette recommandation a été appliquée et a demandé au Comité de la classer.

46. 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>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée

Délai :

Sans objet

47. Se félicitant du fait que le Comité des commissaires aux comptes ait reconnu que l'UNOPS était une organisation axée sur les résultats et qu'il ait jugé que le Bureau avait amélioré sa prise en compte des questions de durabilité, l'UNOPS a porté les recommandations d'audit de 2016 (figurant aux paragraphes 87, 95 et 102) à l'attention du Comité afin de rechercher un consensus sur la voie à suivre pour classer ces recommandations en gardant à l'esprit les objectifs et la spécificité du modèle d'activité de l'organisation. Cela signifie qu'il convient de disposer d'un ensemble d'indicateurs pour établir des rapports généraux qui répondent aux normes de l'ONU en matière de données tout en restant dans le cadre du mandat de mise en œuvre non programmatique de l'UNOPS et en tenant dûment compte de son modèle d'activité. Organisme de prestation de services axé sur la demande et entièrement autofinancé, l'UNOPS aide ses partenaires à atteindre leurs objectifs et à optimiser les effets de leurs activités en obtenant des résultats qui les aident, comme l'a confirmé le Conseil d'administration dans sa décision 2020/20 sur l'examen à mi-parcours (DP/OPS/2020/5) et dans sa décision 2021/20 sur le plan stratégique de l'UNOPS pour 2022-2025 (DP/OPS/2021/5). Le plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 (DP/OPS/2017/5) et le nouveau plan stratégique pour 2022-2025 (DP/OPS/2021/5) traduisent clairement l'ambition d'incorporer des approches axées sur l'exécution durable pour obtenir des résultats concrets dans la mise en œuvre des projets. La position de l'UNOPS concernant l'établissement de rapports sur les objectifs de développement durable est la suivante : « les pays réalisent les objectifs et en rendent compte, et le système des Nations Unies leur apporte son appui en fonction de ses mandats, de son savoir-faire et de son avantage comparatif ». En outre, le nouveau plan stratégique pour 2022-2025 établit que la planification des produits et les rapports de l'UNOPS sur les résultats obtenus sont conformes à son modèle d'activité unique et fait explicitement référence aux normes de l'ONU en matière de données. En conséquence, la définition des indicateurs clefs de performance encadrant les objectifs de développement durable doit se faire au niveau national ; il n'est pas possible d'établir des liens entre les produits des projets et les résultats et effets obtenus au regard des indicateurs clefs de performance relatifs aux objectifs de développement durable. Dans plusieurs réponses adressées à ce jour, l'UNOPS a déclaré qu'il avait l'intention de mettre en place, dans le cadre de ses projets, des activités qui pourraient avoir des retombées positives pour les nombreuses dimensions du développement durable. Toutefois, ces activités sont limitées aux produits, et le rôle de l'UNOPS consiste uniquement à exécuter ces produits lorsqu'il met en œuvre des projets au nom de ses partenaires. Cela confirme la position de l'UNOPS et les modalités d'établissement des rapports qui sont présentées dans l'examen à mi-parcours du plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021. Au paragraphe 79, il est fait référence au tableau 1 de l'annexe 1A (« cadre initial pour le suivi et l'établissement de rapports sur ses approches d'exécution durables »). Ce cadre a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision 2019/21 sur les prévisions budgétaires pour 2020-2021 (DP/2020/2). L'UNOPS estime que cette recommandation a été appliquée et a demandé au Comité de la classer.

48. 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>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

49. Se félicitant du fait que le Comité des commissaires aux comptes ait reconnu que l'UNOPS était une organisation axée sur les résultats et qu'il ait jugé que le Bureau avait amélioré sa prise en compte des questions de durabilité, l'UNOPS a porté les recommandations d'audit de 2016 (figurant aux paragraphes 87, 95 et 102) à l'attention du Comité afin de rechercher un consensus sur la voie à suivre pour classer ces recommandations en gardant à l'esprit les objectifs et la spécificité du modèle d'activité de l'organisation. Cela signifie qu'il convient de disposer d'un ensemble d'indicateurs pour établir des rapports généraux qui répondent aux normes de l'ONU en matière de données tout en restant dans le cadre du mandat de mise en œuvre non programmatique de l'UNOPS et en tenant dûment compte de son modèle d'activité. Organisme de prestation de services axé sur la demande et entièrement autofinancé, l'UNOPS aide ses partenaires à atteindre leurs objectifs et à optimiser les effets de leurs activités en obtenant des résultats qui les aident, comme l'a confirmé le Conseil d'administration dans sa décision 2020/20 sur l'examen à mi-parcours (DP/OPS/2020/5) et dans sa décision 2021/20 sur le plan stratégique de l'UNOPS pour 2022-2025 (DP/OPS/2021/5). Le plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021 (DP/OPS/2017/5) et le nouveau plan stratégique pour 2022-2025 (DP/OPS/2021/5) traduisent clairement l'ambition d'incorporer des approches axées sur l'exécution durable pour obtenir des résultats concrets dans la mise en œuvre des projets. La position de l'UNOPS concernant l'établissement de rapports sur les objectifs de développement durable est la suivante : « les pays réalisent les objectifs et en rendent compte, et le système des Nations Unies leur apporte son appui en fonction de ses mandats, de son savoir-faire et de son avantage comparatif ». En outre, le nouveau plan stratégique pour 2022-2025 établit que la planification des produits et les rapports de l'UNOPS sur les résultats obtenus sont conformes à son modèle d'activité unique et fait explicitement référence aux normes de l'ONU en matière de données. En conséquence, la définition des indicateurs clés de performance encadrant les objectifs de développement durable doit se faire au niveau national ; il n'est pas possible d'établir des liens entre les produits des projets et les résultats et effets obtenus au regard des indicateurs clés de performance relatifs aux objectifs de développement durable. Dans plusieurs réponses adressées à ce jour, l'UNOPS a déclaré qu'il avait l'intention de mettre en place, dans le cadre de ses projets, des activités qui pourraient avoir des retombées positives pour les nombreuses dimensions du développement durable. Toutefois, ces activités sont limitées aux produits, et le rôle de l'UNOPS consiste uniquement à exécuter ces produits lorsqu'il met en œuvre des projets au nom de ses partenaires. Cela confirme la position de l'UNOPS et les modalités d'établissement des rapports qui sont présentées dans l'examen à mi-parcours du plan stratégique de l'UNOPS pour 2018-2021. Au paragraphe 79, il est fait référence au tableau 1 de l'annexe 1A (« cadre initial pour le suivi et l'établissement de rapports sur ses approches d'exécution durables »). Ce cadre a été approuvé par le Conseil d'administration dans sa décision 2019/21 sur les prévisions budgétaires pour 2020-2021 (DP/2020/2). L'UNOPS estime que cette recommandation a été appliquée et a demandé au Comité de la classer.

50. Au paragraphe 156, le Comité a recommandé 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.

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

51. L'UNOPS a assuré la cohérence de tous les numéros des fournisseurs et a ajouté des mesures de validation supplémentaires pour les données. Il considère que la recommandation a été appliquée conformément aux directives.

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

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

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2021

53. L'UNOPS a considérablement amélioré sa mise en conformité, laquelle est passée de 75 à 93 % et dépend aussi fortement de la coopération de parties externes. En outre, il a réduit le nombre de projets non conformes de plus de 300 à 35. Les mises à jour des systèmes et des procédures de l'UNOPS produisent donc leurs effets, et le Bureau discute actuellement avec le Comité des commissaires aux comptes pour déterminer dans quelle mesure cette recommandation peut être classée.

54. Au paragraphe 73, le Comité a recommandé :

a) Que l'UNOPS renforce son mécanisme de communication de l'information sur la prise en 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 ;

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>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

55. a) L'UNOPS a renforcé son mécanisme de communication de l'information sur la prise en compte des questions de genre dans les projets et a veillé à ce que la documentation sur la question fasse, autant que possible, partie intégrante de la gestion des projets. En octobre 2020, il a partagé les mesures qu'il avait prises concernant les politiques et les orientations, notamment l'intégration des politiques dans le progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets qu'il utilise, et a fait du contrôle de la conformité un indicateur de performance clef pour chaque examen trimestriel de la qualité et pour l'examen trimestriel des activités institutionnelles, qui comprennent les principaux éléments du contrôle de la performance institutionnelle s'agissant de l'intégration des questions de genre. Dans le cadre de ce processus de gouvernance, le siège de l'UNOPS suit en permanence l'élaboration d'un plan d'action en faveur de l'égalité des genres pour les missions, lorsque le processus de contrôle effectué durant les phases de leur création et de leur acceptation a montré que celles-ci ne répondaient pas aux critères de prise en compte des questions de genre (grâce au tableau de bord sur la mise en conformité avec les plans d'action en faveur de l'égalité des genres). Lorsque de tels plans d'action sont attendus, sachant que les équipes de projet disposent de trois mois pour saisir les informations dans le système après la conclusion d'un accord de mission dans le cadre de la phase de lancement, cet indicateur de performance fait l'objet d'un suivi trimestriel au niveau de la mission, au niveau régional et au niveau de l'organisation afin de garantir le plein respect des délais. Il se fonde sur des rapports issus d'actions et de communications d'informations systématiques qui ont été intégrées dans le progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets de l'UNOPS (oneUNOPS Projects) depuis janvier 2021. Les résultats de ce processus sont disponibles pour chaque mission dans oneUNOPS Projects grâce aux tableaux de bord actualisés. Dans le cadre d'un contrôle continu, les missions jugées « non conformes » sont signalées aux bureaux régionaux par l'intermédiaire des coordonnatrices et coordonnateurs pour les questions d'égalité des sexes. Cela montre clairement que les mesures que l'UNOPS a prises jusqu'à présent pour améliorer sa politique, intégrer les procédures dans les systèmes, fournir des garanties en se fondant sur des analyses et suivre les mesures prises en matière de gestion ont un effet positif. Cela démontre aussi clairement que le Bureau a mis en place les mesures nécessaires pour répondre à la partie a) de la recommandation. L'UNOPS demande donc au Comité de considérer que cette recommandation a été appliquée.

b) La partie 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)

56. **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.**

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

57. L'UNOPS a décidé d'intégrer le classement des projets au progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets (oneUNOPS Projects). L'interface servant au classement des projets est intégrée au flux des budgets consacrés aux projets ; de la

sorte, la confirmation que l'ensemble du classement a fait l'objet d'un examen fait partie du mécanisme d'approbation des budgets, et l'on dispose ainsi d'une piste d'audit. La procédure de classement des projets est maintenant intégrée dans le progiciel oneUNOPS, et le système rend dûment compte de toutes les pistes d'audit.

58. 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 : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Deuxième trimestre de 2022

59. L'automatisation de l'établissement des états financiers du Bureau est en cours. Les règles opérationnelles ont été préparées, le projet doit être classé par ordre de priorité et la mise en œuvre doit commencer dans oneUNOPS.

60. 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 : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Quatrième trimestre de 2021

61. Les changements recommandés concernant la durée d'utilité des technologies de l'information et des communications font toujours l'objet d'un examen interne à l'UNOPS.

62. 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.

Entité responsable : Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
État d'application : Classement demandé
Priorité : Élevée
Délai : Sans objet

63. Depuis octobre 2020, l'UNOPS continue d'intégrer la configuration de PRINCE 2 dans oneUNOPS Projects afin de permettre aux équipes de projet de gérer les projets du Bureau dans le respect du manuel de gestion des projets. Le progiciel incorpore désormais tous les principes directeurs de PRINCE 2 (qui figurent dans le manuel de gestion des projets) et fournit aux équipes de projet un outil efficace pour les aider à se conformer au manuel. Il continuera à évoluer pour répondre au mieux aux besoins des équipes de projet de l'UNOPS et satisfaire de manière adéquate aux besoins opérationnels du Bureau, dans le cadre du programme global d'amélioration continue de l'UNOPS. Les améliorations effectuées en 2021 ont notamment concerné la procédure d'examen trimestriel de la qualité (laquelle est conforme au principe de

« gestion par étapes » de PRINCE 2). Avec le déploiement en 2020 de l'outil de prévision des dépenses et de l'outil de planification, elles permettent désormais aux équipes d'évaluer quantitativement et qualitativement les performances du projet dont elles se chargent grâce aux données planifiées et aux données réelles, et sont résumées dans les tableaux de bord actualisés des projets et des missions dans oneUNOPS (2021). L'UNOPS considère qu'il a accompli des progrès concernant d'autres éléments clefs des recommandations du Comité des commissaires aux comptes : a) les principaux éléments d'une note de lancement de projet, tels que les résultats, les obligations en matière de rapports et la planification, sont maintenant intégrés dans oneUNOPS ; b)-c) l'UNOPS a décidé de ne pas se concentrer sur l'inclusion des marges de tolérance dans le cadre du développement du système, mais plutôt de permettre que ces marges soient gérées et régies par les gestionnaires de projet et par le (la) directeur(trice) de projet dans le cadre du processus de gouvernance de la mission, et renforcées par l'examen trimestriel de la qualité. Avec la publication, le 1^{er} octobre 2021, de la dernière version de la bibliothèque des enseignements tirés à l'échelle mondiale visant à intégrer les risques et les problèmes, l'UNOPS a répondu à la section d) de l'observation du Comité. Le progiciel oneUNOPS Projects continuera à évoluer pour répondre au mieux aux besoins des équipes de projet de l'UNOPS et satisfaire les besoins opérationnels de l'UNOPS de manière adéquate dans le cadre du programme global d'amélioration continue de l'UNOPS, et le Bureau considère que les recommandations ont été appliquées au maximum et d'une manière qui profite à ses activités.

64. 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>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2022

65. L'automatisation de l'établissement des états financiers du Bureau est en cours. Les règles opérationnelles ont été préparées, le projet doit être classé par ordre de priorité et la mise en œuvre doit commencer dans oneUNOPS. La mise en place des services de gestion de la trésorerie est terminée.

E. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2019 (A/75/5/Add.11)

66. 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>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Sans objet

67. Le Conseil d'administration a accepté la politique mise à jour de l'UNOPS en matière de réserves ainsi que d'autres mesures. L'UNOPS note que le classement de cette recommandation, en tant que telle, sera recommandé au Comité des commissaires aux comptes.

68. 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'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I)
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2021

69. L'UNOPS a soigneusement examiné le portefeuille d'investissements et l'état d'avancement de chaque projet. L'état d'avancement de chaque projet et le suivi des risques du portefeuille global sont examinés dans le cadre de la procédure de gestion régulière, mais aussi par l'Équipe de direction et par le groupe consultatif des investissements. Le tableau de bord de suivi des risques pour chaque projet est en cours d'élaboration et utilisé de manière continue.

70. 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.

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2024

71. 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 fréquence d'examen qui y est prescrite.

72. 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>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2022

73. La direction du Bureau s'emploiera à donner suite à la recommandation.

74. 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.

Entité responsable : Groupe des achats
État d'application : Classement demandé
Priorité : Élevée
Délai : Sans objet

75. L'UNOPS a souscrit à cette recommandation et considère qu'elle a été appliquée, après s'être assuré que ses dispositions de politique générale liées à ce sujet important et son approche fondée sur les risques étaient harmonisées avec l'approche d'autres organisations clefs des Nations Unies, et après avoir mis en œuvre certaines améliorations afin de suivre les garanties de bonne exécution grâce à son progiciel de gestion intégré oneUNOPS.

76. 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.

Entité responsable : Groupe des achats
État d'application : Classement demandé
Priorité : Moyenne
Délai : Sans objet

77. L'UNOPS a mis en œuvre cette recommandation grâce à une fonctionnalité améliorée sur les garanties de bonne exécution, qui est intégrée dans les modules de gestion des contrats et des achats de oneUNOPS.

78. 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.

Entité responsable : Groupe des achats
État d'application : Classement demandé
Priorité : Élevée
Délai : Sans objet

79. L'UNOPS a accepté cette recommandation et considère qu'elle a été appliquée. Il a révisé sa méthode d'inclusion d'une clause de dommages-intérêts dans ses appels d'offres dans le cadre du processus de révision des politiques, qui a conduit à la publication de politiques relatives aux achats actualisées, qui sont entrées en vigueur le 1^{er} juillet 2021.

80. 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.

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

81. L'UNOPS a accepté cette recommandation et considère qu'elle a été appliquée. Après avoir appliqué cette recommandation, il a inclus une série d'améliorations dans son module d'évaluation de la performance des fournisseurs dans oneUNOPS, et contrôle désormais régulièrement, lors des réunions trimestrielles de contrôle des achats organisées avec ses bureaux et avec les régions où il intervient, la conformité de l'évaluation de la performance des fournisseurs grâce à un indicateur de performance clef prévu à cet effet.

82. Au paragraphe 136, le Comité a recommandé que l'UNOPS veuille 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.

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Deuxième trimestre de 2022

83. Sachant qu'il fonctionne selon un modèle décentralisé, en vertu duquel 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^{er} janvier 2019), l'UNOPS a, depuis octobre 2020, amélioré ses systèmes et renforcé sa supervision de la clôture opérationnelle des projets en temps voulu. Le processus complet de clôture de projet a été modélisé dans le progiciel de gestion intégré des portefeuilles et des projets de l'UNOPS (oneUNOPS Projects). Les modifications décidées à la suite de l'examen des parties prenantes sont en cours de mise en œuvre, laquelle a été reportée au deuxième trimestre de 2022. L'UNOPS a porté à l'attention du Comité les mesures qu'il a prises jusqu'à présent pour contribuer à alimenter la réflexion sur la gestion de projets et le processus global d'examen et d'acceptation des projets. Cela augmente la probabilité d'exécuter et de clôturer les projets dans les délais impartis et dans les conditions prévues, notamment le plan stratégique, les politiques et les orientations, l'élaboration de supports de connaissances stratégiques, la conception d'outils de gestion de projets sur mesure et la mise en place du suivi systématique des données relatives à la clôture des projets dans le cadre du contrôle interne. Grâce à cette orientation stratégique, à cette politique, à ces directives, à ce système et à cette supervision, l'UNOPS dispose d'une vision suffisante des risques liés aux projets qui permet au (à la) responsable de la mission de prendre de meilleures décisions, contribuant notamment aux efforts visant à permettre une gestion efficace de la planification des projets, y compris la planification de leur clôture. Il convient de considérer cela à la lumière du contexte dans lequel l'UNOPS opère, souvent dans certains des endroits les plus difficiles du

monde, où le « risque zéro » n'existe pas, et à la lumière de la façon dont l'UNOPS gère ses projets (grâce à son approche de « gestion par exception » qui permet une gouvernance de projet efficace avec un processus établi pour le recensement, la communication et la résolution des problèmes et des risques pendant la durée de vie d'un projet). À la fin du troisième trimestre de 2021, 72 % des projets étaient clôturés sur le plan opérationnel depuis moins de six mois, soit quatre points de plus que le taux de référence (68 %). Notant que la performance de 2020 était supérieure de 7 points au taux de référence (61 %), l'UNOPS vise un taux de conformité minimal de 85 % cette année, ce qui est cohérent avec le fait qu'il reconnaît l'existence de risques qui peuvent potentiellement conduire à des retards dans les projets, y compris la clôture opérationnelle. Par conséquent, avec l'intégration de l'ensemble du processus de clôture des projets dans oneUNOPS Projects, le Bureau aura mis en place les directives, les outils et les mécanismes de contrôle adaptés pour que les projets passent rapidement d'un statut à l'autre dès que leurs activités ont cessé, tout en gérant efficacement les risques qui peuvent potentiellement entraîner des retards dans les projets, y compris le processus de clôture opérationnelle lui-même.

84. 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

85. Depuis que le Centre de services partagés de Bangkok a été créé, l'UNOPS lui transfère régulièrement de nouveaux services. Depuis que la recommandation a été formulée, il a transféré au Centre plusieurs nouveaux services, tels que le mécanisme de paiement du système de gestion de la trésorerie, le rapprochement des comptes bancaires, le rapprochement du compte provisoire relatif aux services du PNUD et le traitement des créances à l'échelle mondiale. L'UNOPS a demandé le classement de la recommandation.

86. 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.

<i>Entité responsable :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Classement demandé
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

87. La deuxième phase du système de gestion de la trésorerie de l'UNOPS a été mise en service avec succès en juillet 2021, mettant fin à la solution intégrée à phases multiples utilisée pour le premier système de gestion de la trésorerie du Bureau.

88. 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 : Classement demandé
Priorité : Moyenne
Délai : Sans objet

89. L'UNOPS a analysé les opérations relatives aux ressources humaines et aux états de paie et entrepris d'automatiser les flux de données et d'intégrer des dispositifs de contrôle et de validation. Il estime que cette recommandation a été appliquée.

90. 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

91. 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. Tous les membres du personnel de l'UNOPS ont accès au système. Le Bureau a demandé le classement de la recommandation.
