

SUIVI DES RECOMMANDATIONS
DU COMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
SUR LA COMPTABILITE DE 2006 ET DES ANNEES PRECEDENTES

I. INTRODUCTION

1. Suite au Rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies sur la comptabilité du HCR pour l'année 2006, le HCR et le Comité se sont mis d'accord sur trois secteurs prioritaires à observer compte tenu du risque élevé qu'ils présentent, soit : l'attestation d'audit des partenaires d'exécution ; la gestion des actifs (biens non consommables) ; et la politique du personnel en attente d'affectation. Ce document fournit une mise à jour des mesures prises et prévues en réponse aux recommandations du Comité dans ces trois domaines. Concernant le suivi des recommandations contenues dans le rapport du Comité sur la comptabilité du HCR pour l'année 2006, une matrice détaillée indiquant les mesures prises à ce jour a été postée sur le site du HCR (www.unhcr.org/excom).

2. Concernant les années précédentes, la situation actuelle est la suivante :

a) Le Rapport du Comité en 2003 sur la comptabilité de 2002 a été bouclé ;

b) Le Rapport du Comité de 2004 sur la comptabilité de 2003 reste en suspens en raison de trois des quatre recommandations anciennes liées à la coopération interinstitutionnelle dans le cadre du réseau de technologie de l'information et des communications des Nations Unies et des questions de politique générale sur une stratégie de coopération à plus long terme concernant une infrastructure technologique commune. Dans la mesure où les progrès dans ce domaine ne sont pas le fait d'une seule institution, de nouvelles consultations avec le Comité des commissaires aux comptes sont prévues pour reformuler et limiter ces recommandations à des aspects qui peuvent être mesurés de façon plus réaliste au cas par cas. La recommandation restante concernant l'évaluation des systèmes de comptabilité des partenaires d'exécution et des contrôles internes est intégrée dans un effort renouvelé en 2008 pour actualiser les critères de sélection des partenaires d'exécution nationaux et internationaux ;

c) Le Rapport du Comité en 2005 sur la comptabilité du HCR en 2004 reste en suspens en attendant le suivi de sept recommandations dont trois devraient parvenir à leur terme du fait qu'elles ne sont plus adaptées aux réalités actuelles. Les quatre autres recommandations sont liées au développement et à l'institutionnalisation de la gestion basée sur les résultats et à l'amélioration des instruments et capacités d'évaluation. Des progrès considérables ont été

accomplis ces dernières années dans ces domaines et le HCR escompte que ces recommandations seront suivies d'effet ou reformulées à la lumière des progrès actuels et des intentions ultérieures ; et

d) Le Rapport du Comité de 2006 sur la comptabilité de 2005 reste en suspens, le HCR ayant mis en œuvre 52 pour cent des recommandations qu'il contient. Les recommandations non encore suivies d'effet ont essentiellement trait au système de gestion de la trésorerie. Ce système a été adopté au plan mondial en temps voulu au cours du dernier trimestre de 2007. Les progrès concernant ces recommandations seront examinés par le Comité lors du prochain audit annuel en mars 2008. Les autres recommandations non encore suivies d'effet ont trait à : la sécurité et l'infrastructure des systèmes de technologie de l'information ; les questions relatives à la gestion des inventaires et des actifs (biens non consommables) faisant l'objet du chapitre II. B. ci-dessous dans le contexte de la réduction des risques ; la collecte de fonds, au plan des objectifs, des stratégies, des activités et des résultats ; l'allocation de ressources à l'audit interne et l'évaluation connexe des risques ; le personnel de projet par rapport aux dispositifs stand-by pour les situations d'urgence ; les déficiences des rapports sur la planification, le suivi et la livraison des achats opérés sur le terrain remédiées grâce au déploiement des systèmes de la chaîne d'approvisionnement et des finances MSRP/PS¹ au plan mondial.

II. PRINCIPAUX SECTEURS A RISQUE IDENTIFIES PAR LA VERIFICATION INTERNE DES COMPTES ET SUITE DONNEE

A. Attestation d'audit des partenaires d'exécution

3. Le Comité a procédé à un examen approfondi du système d'attestation d'audit des partenaires d'exécution au HCR, initialement au cours de la Mission annuelle d'audit en mars 2007 puis lors de l'audit de gestion du Comité effectué en octobre 2007. Le Comité avait également examiné antérieurement cette question au cours de son audit financier de 2006 sur la comptabilité du HCR de 2005 et avait émis un certain nombre de recommandations. Tout en se félicitant d'un examen scrupuleux de cette question par le Comité, le HCR a souligné que la question des attestations d'audit des partenaires d'exécution représentait un immense défi à moyen et à long terme. Le HCR opère souvent dans des lieux isolés et la disponibilité de sociétés d'audit totalement compétentes peut représenter une difficulté.

4. Conformément à une recommandation contenue dans le rapport annuel d'audit du Comité en 2006, le HCR a passé en revue l'efficacité des mécanismes et procédures adoptés en 2004 pour la vérification des dépenses des partenaires d'exécution. En conséquence, au début de 2007, le HCR a publié une instruction actualisée précisant les rôles de toutes les parties concernées dans les attestations d'audit de dépenses des partenaires d'exécution, et réduisant le calendrier de soumission de six à trois mois prenant effet pour l'ensemble des sous-projets mis en œuvre en 2007.

¹ Le Projet de renouvellement du système de gestion a été élaboré et mis en œuvre depuis 2004, sur la base des systèmes de meilleures pratiques (*Enterprise Resources Planning* (ERP) et *Oracle/PeopleSoft*). MSRP/PS a été mis en place pour se substituer aux anciens systèmes utilisés pour les finances, la chaîne d'approvisionnement et les ressources humaines.

5. Dans son rapport annuel d'audit de septembre 2007, le Comité a recommandé au HCR : d'accroître le pourcentage des attestations d'audit reçues des partenaires d'exécution ; de raccourcir les délais de soumission ; de continuer à améliorer le suivi statistique des attestations d'audit et de déterminer l'impact global des attestations assorties de réserves. Le Comité a également recommandé au HCR de prendre toutes les mesures nécessaires pour s'assurer de l'utilisation judicieuse des fonds par les partenaires d'exécution avant de rendre un audit définitif de ses états financiers et de noter toute préoccupation connexe dans les notes accompagnant les états financiers.

6. Le HCR a pris un certain nombre de mesures pour donner suite aux recommandations du Comité. En octobre 2007, le HCR a publié un nouvel ensemble d'instructions et d'orientations aux représentants et directeurs sur les attestations d'audit des partenaires d'exécution afin de : clarifier et renforcer les rôles et les responsabilités ainsi que les niveaux respectifs d'obligation redditionnelle concernant ce processus ; adopter des mesures visant à respecter cet engagement et des procédures de suivi et fournir un enregistrement technique et des orientations en matière d'établissement de rapports ainsi qu'un lexique des termes utilisés en matière d'audit pour rendre la lecture de ces rapports plus aisée aux non-spécialistes. A la fin de janvier 2008, 65 des 110 bureaux concernés sur le terrain (soit 59 pour cent) avaient affirmé que des dispositifs contractuels avaient été mis en place ou étaient à l'étude avec des sociétés d'audit pour l'attestation des sous-projets de 2007. Il s'agit là d'un signe positif montrant que les bureaux extérieurs s'efforcent de veiller à ce que les attestations d'audit des partenaires d'exécution soient fournies d'ici à la fin avril 2008 pour la plupart des sous-projets de 2007, les dates de liquidation et de clôture étant fixées à la fin de janvier 2008.

7. Concernant le raccourcissement des délais pour la présentation des attestations d'audit des partenaires d'exécution, le HCR a avisé le Comité qu'une période inférieure au récent délai de trois mois après la clôture du sous-projet ne serait pas possible ; il n'est donc pas réaliste d'escompter que ces attestations puissent être fournies avant l'audit définitif des états financiers annuels du HCR en mars de l'année suivante. Le HCR estime que l'attestation d'audit fournit une vérification indépendante des dépenses des partenaires d'exécution et constitue un instrument important de gestion pour identifier les risques et remédier aux faiblesses ou aux déficiences au niveau de la performance des partenaires d'exécution. Toutefois, l'attestation d'audit des partenaires d'exécution ne devrait pas être le principal mécanisme de validation des dépenses des partenaires d'exécution mais plutôt un complément important à la présence opérationnelle et à la gestion interne du programme, au suivi, au rapport et aux systèmes et procédures de contrôle du HCR.

8. Le HCR estime que le taux d'exécution mondial toujours élevé concernant la réception en temps voulu et la vérification interne des rapports de suivi des sous-projets de la part des partenaires d'exécution (SPMR) constitue une assurance raisonnable selon laquelle les fonds débloqués aux partenaires d'exécution ont été dépensés conformément à l'objectif fixé et conformément aux pouvoirs conférés. Les décaissements réalisés en faveur des partenaires d'exécution en 2006, justifiés par la suite par les SPMR reçus en temps utile se sont élevés à 321,2 millions de dollars E.-U., soit 98,7 pour cent de tous les débours de 2006.

9. En 2008, le Centre de services de Budapest qui vient d'être créé prend en charge au plan mondial la mise en œuvre des processus d'attestation d'audit pour 2007. Le personnel du Centre de services de Budapest assure la liaison avec les bureaux extérieurs lorsqu'il convient d'être plus rigoureux dans l'établissement de contrats avec les vérificateurs extérieurs des comptes. Le Centre valide également une information concernant les sous-accords ainsi que les rapports connexes pour veiller à l'enregistrement exact et à l'établissement de rapports sur les données du MSRP. Le Centre de services de Budapest contrôlera les données enregistrées dans le système de gestion MSRP et Livelink² afin de veiller à ce que cette information soit complète dans les deux systèmes, et assurera le suivi nécessaire avec le terrain lorsque les données seront manquantes. Au cours de 2008, le HCR renforcera l'obligation redditionnelle sur le terrain et au Siège pour prendre toute mesure correctrice en cas de conclusion négative ou de réserve contenue dans l'attestation d'audit des partenaires d'exécution.

B. Gestion des actifs (biens non consommables)

10. Le Comité des commissaires aux comptes a noté dans son rapport sur les états financiers du HCR pour 2006 que l'adoption graduelle du nouveau système de gestion des actifs en 2006 a souligné les failles des systèmes antérieurs, notamment : erreur au niveau de la saisie des données ; actifs surévalués ; erreurs au niveau du taux d'amortissement ; doublons au niveau des ventes d'avoirs. Le Comité a exprimé sa préoccupation quant à l'impact de ces déficiences sur l'exactitude des données concernant les biens non consommables du HCR. Le Comité a recommandé au HCR : d'achever le nettoyage de la base de données d'actifs entamé en 2005 ; de réconcilier périodiquement les achats enregistrés dans la comptabilité et ceux qui sont entrés dans la base de données ; de poursuivre les efforts pour effectuer des inventaires de biens en temps utile ; de mettre à jour la base de données des biens et faire rapport sur les décisions prises par les comités locaux de gestion des actifs en temps voulu.

11. Le HCR approuve les commentaires et les recommandations du Comité sur les biens non consommables mais estime qu'aucune ressource supplémentaire ne devrait être consacrée à la rectification rétroactive de l'entrée des biens non actifs dans les bases de données antérieures. Il conviendrait plutôt de mettre l'accent sur la vérification de l'existence physique et de la valorisation exacte des biens non consommables, dans la mesure où le transfert vers les modules de gestion des actifs a lieu dans le cadre du MSRP/PS. Étant donné la mise en place au plan mondial en 2007 de la chaîne d'approvisionnement du MSRP/PS, tous les enregistrements d'actifs, toutes les données d'enregistrement, d'inventaire et de vente d'actifs sont regroupées dans un système qui remplace les trois systèmes non alignés d'antan.

12. La vérification physique des actifs du Siège a été achevée en décembre 2007 et l'actualisation des modules d'actifs du MSRP/PS est en cours. Concernant la vérification des actifs par les bureaux extérieurs, 66 pour cent ont confirmé que la vérification avait eu lieu au cours de 2007 ou qu'elle serait achevée d'ici à la fin de l'année. Toutefois, il convient de reconnaître qu'étant donné les conditions de sécurité qui prévalent dans certains pays comptant des opérations importantes éloignées et complexes, les vérifications annuelles ne peuvent pas toujours être achevées à la fin de l'année. Compte tenu de la qualité des présentations du Comité

² « Livelink » est un système d'archivage électronique du HCR fournissant au personnel le moyen d'archiver, de consulter et de préserver tous les types de preuves documentaires électroniques.

local de gestion des actifs, l'Unité de gestion des actifs au Siège a systématiquement passé en revue toutes les décisions et fourni des orientations lorsque le besoin s'en est fait sentir. En 2007, tous les cas en suspens de vente au cours de l'année antérieure ont été passés en revue, ce qui a permis de clore plus de 80 pour cent de ces cas à la fin de 2007. La priorité accordée à la vente d'actifs en 2007 doit être vue dans le contexte du mécanisme incitant à donner aux bureaux extérieurs l'équivalent de 25 pour cent de recettes de ses ventes en tant qu'aide budgétaire visant à couvrir les coûts administratifs de la vente. En 2007, ces ventes ont représenté 2 millions de dollars E.-U. sous forme de recettes diverses pouvant être allouées ultérieurement aux programmes globaux du HCR en tant qu'élément du report de fin d'année.

13. L'amélioration des systèmes de la chaîne d'approvisionnement et des finances dans le cadre du MSRP/PS en 2008 aidera le HCR à respecter les normes de comptabilité du secteur public international pour la gestion des actifs d'ici à 2010. Le but est d'aligner l'enregistrement des actifs sur les politiques d'inscription à l'actif selon les normes IPSAS adoptées par les organisations des Nations Unies. La direction, les structures et les capacités de gestion des actifs sont également passées en revue pour préciser la propriété et la compétence adéquate en matière de gestion des actifs au Siège et sur le terrain.

C. Politique relative au personnel en attente d'affectation

14. Le Comité a passé en revue la question du personnel en attente d'affectation (SIBA) par deux fois en 2007, au cours de l'audit financier en mars et au cours de l'audit de gestion en novembre. Le Comité a réitéré ses recommandations antérieures selon lesquelles le HCR continue à mettre en œuvre une stricte politique concernant les SIBA afin de fournir à chaque membre du personnel une affectation à plein temps en vue de limiter les coûts pour l'Organisation.

15. Alors que la plupart des SIBA sont affectés en mission ou temporairement sur le terrain, et donc n'entraînent aucun coût injustifié, le HCR s'engage à réduire l'incidence élevée des SIBA et à minimiser les coûts y afférents. Des mesures ont été prises en 2007 pour renforcer la capacité de la Division de la gestion des ressources humaines en vue de fournir au personnel des conseils structurés, des orientations sur les perspectives de carrière, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'Organisation. Un programme de cessation volontaire de service, allié à une étude comparative menée en 2007, a éliminé les SIBA dans la catégorie des services généraux au Siège. Au cours de 2008, des mesures plus strictes concernant le nombre de compendia ouverts aux administrateurs seront adoptées. Une étude globale de la gestion des effectifs et des besoins en personnel sera également entreprise dans le cadre du processus de changement de structure et de gestion. Cet effort suivra l'achèvement de l'étude de terrain en cours qui étudie notamment la question du tableau d'effectifs. Le résultat de ces initiatives devrait permettre de mieux harmoniser les effectifs d'administrateurs et les besoins opérationnels de l'Organisation compte tenu des exigences en matière de régionalisation et de décentralisation. Alliées à la réforme des processus de recrutement, d'affectation et de promotion, elles se pencheront sur les facteurs systémiques donnant lieu à une incidence trop élevée de SIBA dans la catégorie des administrateurs internationaux. Nonobstant les conclusions de ces initiatives importantes, il convient de reconnaître qu'à tout moment il y aura un certain nombre d'administrateurs qui

auront achevé leur durée d'affectation standard sur un lieu d'affectation et qui seront nommés sur un autre poste, conformément à la politique de roulement équitable mise en œuvre au sein du HCR.

III. CONCLUSION

16. Le HCR estime que les rapports faisant état des problèmes rencontrés concernant les recommandations d'audit fournissent tant aux Etats membres qu'au HCR une occasion importante de cibler les stratégies correctrices visant à réduire, éliminer ou éviter les risques au niveau de l'Organisation. Suite à la clôture des comptes de 2007, des consultations auront lieu avec le Comité des commissaires aux comptes pour sélectionner les secteurs présentant un risque élevé qui feront l'objet d'une attention toute particulière lors du prochain examen.