

RAPPORT RECAPITULATIF SUR LES PRINCIPAUX SECTEURS A RISQUE  
MENTIONNES DANS LE RAPPORT DU COMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR LA COMPTABILITE DE 2007

I. INTRODUCTION

1. A la 37<sup>e</sup> réunion du Comité permanent de septembre 2006, le HCR a présenté son premier « Rapport récapitulatif sur les questions clés soulevées dans les recommandations du Comité des Commissaires aux comptes de 2005 » en tant que document de base. Des informations similaires ont été mises à disposition par le Contrôleur dans sa présentation à la 40<sup>e</sup> réunion du Comité permanent en septembre 2007<sup>1</sup>. Ce document de séance émet des commentaires sur les questions clés soulevées eu égard aux comptes de 2007.

2. Sur la base du concept de gestion et d'audit basé sur les risques, et en consultation avec le vérificateur extérieur des comptes, suite à la publication du rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies sur la comptabilité du HCR pour l'année 2007, quatre secteurs à haut risque ont été identifiés comme cibles du rapport du HCR en 2008, soit : la vérification d'audit des partenaires d'exécution ; la gestion des actifs (biens non consommables), le personnel en attente d'affectation (SIBA) et les engagements liés aux prestations à et après la cessation de service.

3. Ce document présente les recommandations du vérificateur extérieur des comptes concernant les quatre secteurs à haut risque, une analyse de chaque secteur et les mesures prises par le HCR pour réduire les risques identifiés. Le nombre total de recommandations émises par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport de 2007 est de 21, y compris 13 recommandations principales. La quasi-totalité des recommandations ont été acceptées par le HCR et sont en cours de mise en œuvre. Le rapport détaillé *Mesures prises ou proposées en réponse aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice terminé le 31 décembre 2007* est contenu dans le document A/AC.96/1054/Add.1. L'état détaillé de toutes les recommandations en suspens sera posté prochainement sur le site du HCR ([www.unhcr.org/excom](http://www.unhcr.org/excom)) avant la 59<sup>e</sup> session du Comité exécutif et l'actualisation annuelle des recommandations de suivi des années précédentes sera présentée dans un document de séance au Comité permanent à sa réunion de mars 2009.

---

<sup>1</sup> Aucun document n'a été fourni en 2007 suite à la parution tardive du Rapport du Comité des Commissaires aux comptes la veille de la 40<sup>e</sup> réunion du Comité permanent.

#### A. Attestations d'audit des partenaires d'exécution

4. Dans son rapport sur la comptabilité de 2007, le Comité des commissaires aux comptes a réitéré ses recommandations antérieures concernant le processus d'attestation d'audit des partenaires d'exécution tout en notant les améliorations apportées par le HCR ces dernières années pour améliorer ce processus. Il a été demandé au HCR de poursuivre son effort pour améliorer le pourcentage des attestations d'audit concernant les dépenses engagées par ses partenaires d'exécution, mener une analyse approfondie des attestations d'audit afin de procéder à des ajustements dans les états financiers de 2008, et veiller à ce que tous les projets fassent effectivement l'objet d'un audit.

5. Le HCR conduit ses activités statutaires par l'entremise d'un large éventail de partenaires : les institutions des Nations Unies et d'autres organisations internationales dans le cadre de partenariats bilatéraux, les organisations non gouvernementales, les universités et les instituts de recherche, les personnalités éminentes, les organisations régionales, les parlementaires, les services gouvernementaux, le secteur privé, les réfugiés et les communautés hôtes. En 2007, 834 partenaires ont été chargés de sous-projets représentant un total de 431,7 millions, c'est-à-dire presque 32 pour cent des dépenses du HCR qui se sont élevées à 1 352 millions de dollars E.-U. En 2006, les fonds portés au crédit des partenaires d'exécution se sont élevés à 315,3 millions de dollars E.-U., soit 28,5 pour cent des dépenses du HCR.

6. Avant 2007, les attestations d'audit devaient être produites dans les six mois suivant la date de liquidation du sous-projet. Pour les opérations financées en 2007 et ultérieurement, cette période a été ramenée à trois mois. Le processus d'attestations d'audit complète les fonctions de supervision du programme exercées par le HCR. Les rapports de suivi des sous-projets sont vérifiés par les administrateurs de programme sur le terrain afin de veiller à ce que les fonds versés aux partenaires d'exécution soient dépensés conformément à l'objectif avancé et selon les règles et recommandations du HCR. Au 31 décembre 2007, 23,7 pour cent seulement des fonds versés aux partenaires d'exécution n'ont pas été engagés en attendant la vérification des rapports de suivi des sous-projets contre 33,9 pour cent au 31 décembre 2006 en dépit du fait que le niveau des décaissements en faveur des partenaires d'exécution s'était accru en 2007. Cette diminution traduit les efforts actuellement déployés par le HCR pour se procurer les rapports de suivi définitifs des sous-projets plus tôt qu'au cours des années précédentes.

7. Parallèlement, le HCR a également apporté des améliorations importantes au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 2007 concernant les attestations d'audit des partenaires d'exécution. Des principes directeurs révisés ont été publiés en 2007 clarifiant les rôles et les responsabilités dans le cadre du processus d'attestations d'audit des partenaires d'exécution. La Section des finances a supervisé le respect de ces procédures et a aidé les bureaux extérieurs à identifier des sociétés d'audit plus tôt que les années précédentes. Les processus ont été rationalisés pour exploiter au mieux le projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP) ainsi que le système de gestion des documents « Livelink » afin que les rapports d'audit soient mis en temps voulu à la disposition de la Section des finances et des cadres supérieurs. L'établissement de rapports a également été amélioré pour permettre un suivi plus facile des sous-projets grâce aux attestations d'audit et au suivi des réserves exprimées. Grâce à ces efforts, 57 pour cent des attestations d'audit ont été reçues au 25 juin 2008 par rapport à 3 pour cent obtenu à cette même date en 2007.

8. Ces statistiques révèlent que le HCR a lancé avec succès la mise en œuvre des recommandations du Comité des commissaires aux comptes. Toutefois, les améliorations apportées au processus d'attestations d'audit et de suivi des sous-projets sont en cours et requièrent des mesures à court, moyen et long terme de la part du Haut Commissariat. Eu égard à l'examen qualitatif des opinions d'audit, la Section du contrôle financier du HCR passera régulièrement en revue les attestations assorties de réserves ainsi que le suivi des gestionnaires de terrain, des bureaux et de l'Unité chargée des ONG au Siège afin d'établir un plan d'action visant à comprendre les motifs de ces réserves. La Section de contrôle des finances aidera également les gestionnaires de terrain à évaluer l'impact financier des réserves, le cas échéant, concernant les dépenses faisant déjà l'objet de rapports et procédera aux ajustements comptables nécessaires dans les livres des comptes de l'année suivante. En outre, la Section renforcera les procédures mises en œuvre en 2007 pour veiller à ce que les sociétés d'audit extérieur soient sous contrat bien avant le terme prévu du projet ; continuera à améliorer les rapports intérimaires ; fournira une formation au personnel de terrain afin d'exploiter de façon optimale MSRP ; surveillera de façon attentive la conformité avec les procédures ; évaluera la faisabilité des audits provisoires lorsqu'ils peuvent être bénéfiques ; fournira des conseils et des solutions au terrain lorsqu'il se révèle difficile d'identifier des sociétés d'audit compétentes et consultera d'autres institutions des Nations Unies orientées de façon similaire vers le terrain pour tirer la leçon de leurs meilleures pratiques et réalisations.

#### B. Gestion des actifs (biens non consommables)

9. Le Comité des commissaires aux comptes a noté dans son rapport sur les états financiers du HCR pour 2007 que le HCR avait poursuivi ses efforts pour nettoyer sa base de données concernant les biens non consommables. Bien que certaines lacunes apparaissent toujours quant à l'exactitude des déclarations du HCR quant à ces biens non consommables dans les notes accompagnant les états financiers du HCR, l'impact de ces déficiences a été jugé négligeable par les vérificateurs extérieurs. Le Comité des commissaires aux comptes a réitéré ses recommandations présentées dans le rapport sur la comptabilité de 2006 concernant le terme mis au nettoyage des données sur les biens non consommables entrepris en 2005 et la réconciliation périodique entre les achats enregistrés dans la comptabilité et ceux intégrés dans la base de données.

10. Le HCR accepte la recommandation du Comité. Dans le cadre d'une première mesure visant à améliorer la gestion des biens non consommables, le HCR a décidé de délocaliser l'Unité de gestion des actifs au Centre de services globaux de Budapest afin de rapprocher cette unité du Service de gestion des approvisionnements et de la Section du contrôle des finances, en vue d'améliorer l'efficacité de l'unité et de veiller à ce que les procédures de gestion des actifs soient mieux intégrées au sein du MSRP. Dans le cadre des efforts poursuivis pour nettoyer la base de données, le HCR a déjà effectué un rapprochement trimestriel entre la base de données et les biens non consommables achetés au cours de l'année et enregistrés dans le grand livre des comptes. L'adoption de rapprochements mensuels devrait être effective en 2009.

11. Dans le cadre du projet visant à se conformer aux normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) d'ici au 1<sup>er</sup> janvier 2010, l'Unité de gestion des actifs ainsi qu'un groupe de travail de l'IPSAS sur les actifs révise le seuil à partir duquel les actifs doivent être conformes aux politiques de l'IPSAS et à la pratique d'autres institutions des Nations Unies. Le

nouveau seuil sera effectif fin 2008/début 2009, et devrait aboutir à une rationalisation significative des biens non consommables enregistrés dans la base de données. En outre, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, la quasi-totalité des bureaux du HCR sur le terrain sont reliés au MSRP et les données relatives aux biens non consommables sont désormais localisées exclusivement dans la base de données intégrées du MSRP concernant les biens non consommables. Il s'agit là d'une amélioration considérable par rapport aux années précédentes où le téléchargement dans le système intégré de multiples bases de données non reliées était à l'origine de nombreuses erreurs. L'Unité de gestion des actifs (AMU) passe actuellement en revue les biens non consommables dans la base de données intégrée et des corrections sont apportées, lorsqu'elles sont nécessaires et justifiées pour nettoyer cette base.

12. Dans le cadre du projet visant à se conformer aux normes IPSAS, l'AMU prévoit de coordonner une étude des biens non consommables pour chaque pays. Cette étude devrait être achevée à la fin de 2009 afin que le HCR commence à appliquer ces normes dans le cadre d'une base de données nettoyée sur les biens non consommables, harmonisée avec les modules d'achat et des finances, et qui constituera la source de données centrale sur les actifs immobilisés. Dans ce contexte, et en vue d'améliorer le suivi et la gestion des biens non consommables du HCR, un rapport du MSRP afin d'analyser les données pour chaque pays est actuellement élaboré et sera mis à disposition à la fin de 2008. Ce rapport sera produit en temps réel, mis à la disposition de tous les bureaux extérieurs et fournira une information détaillée sur les biens non consommables ainsi que les actifs immobilisés d'un pays.

13. Enfin, le groupe de travail de l'IPSAS, la Section de gestion des approvisionnements et la Division de la gestion des finances et de l'administration travaillent ensemble à l'étude du poste principal du MSRP afin d'aligner les codes comptables par défaut alloués aux articles non consommables sur les règles comptables utilisées par le budget et les finances dans le grand livre des comptes.

#### C. Personnel en attente d'affectation (SIBA)

14. Le Comité a réitéré ses recommandations antérieures concernant le personnel en attente d'affectation et a souligné la nécessité pour le HCR de réévaluer ses besoins en effectifs afin de veiller à ce que la dotation en personnel réelle ne dépasse pas le nombre autorisé ; d'effectuer une supervision budgétaire systématique et exacte des dépenses budgétaires en termes de personnel en attente d'affectation, compte tenu de la rémunération ainsi que des droits et prestations ; et d'effectuer un examen approfondi des raisons justifiant l'accroissement en 2007 des dépenses au titre du personnel en attente d'affectation.

15. Le Haut Commissaire s'est fixé comme priorité politique d'établir un équilibre entre les postes et les effectifs. L'étude comparative, conformément au règlement du personnel des Nations Unies, est régulièrement mise en œuvre pour le personnel local recruté sur le terrain. Depuis 2007, ce mécanisme a été adopté pour les agents des services généraux au Siège. Différentes mesures ont été adoptées pour alléger l'impact des suppressions de postes et des réductions de personnel qui permettront en temps utile de réduire le nombre d'agents des services généraux détenteurs de contrats de durée indéterminée faisant l'objet de l'étude comparative. Cette procédure pour les administrateurs internationaux pourrait avoir lieu avant la mi-2009 afin d'aligner comme il convient les effectifs sur le nombre de postes. Telle est l'une

des mesures dynamiques prises actuellement par le Haut Commissariat pour résoudre le problème complexe des détenteurs de contrats indéterminés non affectés sur des postes dans le contexte du système actuel de roulement du HCR tout en reconnaissant qu'à tout moment, il peut se trouver un nombre d'agents ayant achevé leur durée d'affectation standard et attendant d'être nommés sur un poste, conformément à la politique de roulement du HCR qui se veut équitable.

16. Eu égard au suivi budgétaire des coûts des SIBA et à l'augmentation des coûts y afférant en 2007, le HCR estime qu'il s'agit d'une tâche complexe requérant l'intervention de la Division de la gestion des ressources humaines (DHRM) ainsi que celle de la Division de la gestion des finances et de l'administration (DFAM). En étroite collaboration avec la DFAM, la DHRM examine actuellement les budgets et les dépenses déclarés en 2007 concernant les SIBA occupant un poste ou non. Cette opération sera achevée avant la fin de l'année et permettra au HCR de mieux comprendre les raisons de l'augmentation avancée au niveau des coûts et présentera des recommandations d'amélioration des processus de contrôle budgétaire et des dépenses.

#### D. Engagements liés aux prestations à et après la cessation de service

17. Le Comité a recommandé au HCR d'allouer de toute urgence des fonds spécifiques à l'allègement de l'impact des engagements cumulatifs liés à la cessation de service, notamment en ce qui concerne l'assurance maladie.

18. Le HCR a reconnu la nécessité d'ouvrir des crédits pour l'assurance maladie après la cessation de service, les primes de rapatriement et la compensation des congés annuels, conformément aux instructions données par le Contrôleur des Nations Unies en mars 2007 selon lesquelles les Fonds et Programme des Nations Unies devaient reconnaître les engagements passés relatifs à ces prestations à et après la retraite dans leur comptabilité provisoire de 2006. Dans la mesure où ces instructions n'ont été reçues qu'après la fermeture des comptes de 2006, ces engagements ont été enregistrés dans la comptabilité de 2007.

19. Le HCR étudie différentes options concernant le financement des engagements cumulatifs à la cessation de service. Le HCR examine les mécanismes de financement envisagés ou déjà utilisés par d'autres organisations des Nations Unies et a l'intention d'harmoniser son action avec celle des organisations de la famille des Nations Unies concernant le financement des engagements à et après la cessation de services. Le HCR a présenté un document d'information au Comité permanent de juin 2008 sur les mesures prises à ce jour. Le HCR organisera des consultations avec les principales parties prenantes en la matière. Il a l'intention de proposer à la mi-2009, aux fins de soumission au Comité exécutif, un mécanisme de financement pour ces engagements. Jusqu'à l'adoption officielle d'un tel mécanisme de financement, le HCR continuera de se conformer à l'approche actuelle de « paiement au fur et à mesure » et fera état des engagements et des décaissements y relatifs au titre des livres comptables du Fonds pour les prestations du personnel.

### III. CONCLUSION

20. En conclusion, l'identification des risques au niveau de l'Organisation par les vérificateurs extérieurs des comptes, en consultation avec le HCR, fournit à l'Organisation une possibilité de formuler des réponses stratégiques visant à éliminer, réduire ou éviter les risques identifiés. Le HCR reconnaît également que l'établissement de rapports basés sur les risques, sur le suivi d'audit constitue un mécanisme utile, tant pour les Etats membres que pour le HCR. A cet égard, le HCR continuera de renforcer l'évaluation des risques au niveau de l'Organisation et continuera d'améliorer le système de suivi de l'audit fondé sur les risques.