

**Comité exécutif du Programme  
du Haut Commissaire**

**Comité permanent  
59<sup>e</sup> réunion**

Distr. : restreinte  
11 février 2014  
Français  
Original : anglais et français

**Suivi des recommandations du Comité des  
commissaires aux comptes sur les états financiers  
des années antérieures**

*Résumé*

Ce document actualise les mesures prises en réponse aux questions clés et aux recommandations en suspens du Comité des commissaires aux comptes suite à son examen des états financiers du HCR pour 2012 et les années antérieures.

## Table des matières

<i>Chapitre</i>		<i>Paragraphes</i>	<i>Page</i>
I.	Introduction .....	1-3	3
II.	Progrès eu égard aux secteurs identifiés au cours de l'audit des états financiers du HCR pour 2012 .....	4-16	3
	A. Mise en œuvre des normes IPSAS .....	4-6	3
	B. Rapports financiers .....	7-11	4
	C. Gestion des stocks.....	12-14	4
	D. Gestion du parc de véhicules .....	15-16	5
III.	Etat de la mise en œuvre des recommandations du Comité .....	17-19	6
IV.	Conclusion.....	20	6

## I. Introduction

1. Le Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies (ci-après dénommé le Comité) a formulé une opinion inchangée dans son rapport sur les états financiers du HCR de l'exercice clos le 31 décembre 2012 (voir A/68/5/Add.5). Alors que le Comité a identifié de nouveaux domaines où des améliorations doivent être apportées, il a reconnu des avancées globales en matière de gestion et a indiqué que bon nombre des améliorations ne pourraient être apportées qu'au fil des ans.
2. Le rapport du Comité présente les conclusions dans quatre domaines clés, soit : a) mise en application des normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) ; b) rapports financiers ; c) gestion des stocks ; et d) gestion du parc de véhicules. Le chapitre II de ce document dresse le bilan des mesures prises par le HCR dans ces domaines.
3. Le chapitre III de ce document résume l'état de la mise en œuvre des recommandations du Comité contenues dans son rapport. Les détails de ce processus sont présentés dans deux matrices couvrant l'évaluation par le HCR de la mise en œuvre des recommandations en suspens sur la base des audits des états financiers des années antérieures. Ces matrices (disponibles uniquement en anglais) sont postées sur le site du HCR (voir <http://www.unhcr.org/standingcommittee>). Le Comité évaluera ce processus au cours de son audit des états financiers de 2013.

## II. Progrès eu égard aux secteurs identifiés au cours de l'audit des états financiers du HCR pour 2012

### A. Mise en œuvre des normes IPSAS

4. Le Comité prend note de la mise en œuvre par le HCR des normes IPSAS et de la publication de ses premiers états financiers conformes à ces normes en 2012, et considère qu'il s'agit là d'une réalisation particulièrement importante, traduisant l'engagement résolu de la gestion au plan de mise en œuvre du projet IPSAS. Les états financiers fournissent aux usagers une information détaillée sur les ressources et les engagements du HCR au 31 décembre 2012 ainsi que sur les mouvements de ressources au cours de l'exercice financier. Le HCR a opté dans ses états financiers de 2012 pour une disposition transitoire concernant les normes IPSAS, allouant une période de cinq ans pour comptabiliser intégralement les immobilisations corporelles.
5. Suite aux observations du Comité, le HCR a continué de travailler, en priorité, à la garantie de la qualité de ses registres d'actifs et à l'exactitude de l'information sur les stocks en fin d'année, et s'engage à remédier aux faiblesses identifiées par le Comité au niveau du contrôle des stocks.
6. Le nettoyage du registre des actifs et la vérification de toutes les immobilisations corporelles en 2013 ont assuré que le registre des actifs du HCR contient l'ensemble des immobilisations corporelles en fin d'année. En outre, le HCR a validé les données moyennant un examen analytique mensuel des rapports d'exception et une étude quotidienne des ordres d'achat concernant les immobilisations corporelles. En outre, le personnel du Siège en mission d'appui sur le terrain a évalué l'efficacité des vérifications ainsi que l'adéquation des données d'actifs au sein du Projet de renouvellement des systèmes de gestion (MSRP). Le HCR examine à l'heure actuelle les possibilités d'intégrer l'ensemble des immobilisations corporelles dans les états financiers de 2013.

## B. Rapports financiers

7. Le Comité souligne que le suivi financier régulier nécessite une information opportune ainsi que des rapports détaillés, y compris un descriptif d'appui afin de cibler l'attention de la direction sur tout domaine suscitant une préoccupation, des activités ou des risques exceptionnels. Le Comité encourage le HCR à examiner globalement ses besoins d'informations clés et suggère que les rapports et les tableaux de bord de gestion soient immédiatement disponibles et régulièrement examinés afin d'identifier toute mesure correctrice nécessaire.

8. Comme l'a reconnu le Comité, le HCR a déployé des efforts concertés et appuyés pour améliorer les rapports financiers internes. Un certain nombre d'initiatives ont été prises en 2013 pour améliorer ces rapports financiers dans l'ensemble de l'Organisation, comme l'a recommandé le Comité. Avec la mise en œuvre des normes IPSAS, l'année 2012 a constitué le premier exercice au cours duquel le HCR a disposé d'une information complète sur ses actifs et ses passifs.

9. Le HCR a également élaboré un système de rapports financiers mensuels par pays à l'intention des représentants et des bureaux régionaux, système mis en place au cours du quatrième trimestre de 2013. Chacun de ces rapports contient un récapitulatif sur les aspects clés de la gestion des ressources financières du HCR. En outre, le rapport mensuel de gestion financière au niveau organisationnel a reçu quelques améliorations supplémentaires en 2013. Ces rapports fournissent désormais une information plus complète sur les actifs, les passifs, les recettes et les dépenses, ce qui facilite le suivi, l'analyse et le processus décisionnel pour la Direction.

10. En outre, un rapport mensuel est publié à l'intention de la Direction, présentant le total de la trésorerie. Dans le cadre du processus d'examen du programme annuel du HCR, des rapports additionnels ainsi que des analyses des écarts recensés sont produits à l'intention de la Direction, soulignant les questions clés ainsi que les informations requises pour le processus décisionnel. Suite à une recommandation du Comité, le HCR a mené à bien un examen global du niveau des actifs au 30 novembre 2013. Le HCR conduira désormais cette étude chaque trimestre.

11. Enfin, le HCR a lancé un projet à grande échelle pour améliorer le module des finances et de la chaîne d'approvisionnement de son système de planification des ressources d'entreprise (PeopleSoft/MSRP). Ce projet devrait être exécuté au cours des deux prochaines années et couvrira de nouvelles fonctionnalités pour l'amélioration des rapports et la gestion des ressources.

## C. Gestion des stocks

12. Le Comité a noté des déficiences au niveau de la coordination globale et de la planification intégrée dans les secteurs de la gestion des stocks et des achats. Il a également décelé certaines déficiences au niveau du décompte des stocks en cours d'année, dans la mesure où les opérations sur le terrain ne respectaient pas adéquatement les exigences en matière d'actualisation et de réconciliation des rapports d'inventaire à la fin de l'année 2012.

13. Le HCR a hiérarchisé ses ressources afin d'améliorer la fiabilité et l'exactitude de ses informations en matière d'inventaire. Des procédures opérationnelles standard révisées en matière de gestion des stocks ont été publiées, afin de clarifier les responsabilités visant à assurer que les rapports d'inventaire et de comptabilité soient actualisés et fiables tout au long de l'année. Par ailleurs, cinq ateliers de formation ont été organisés au plan régional à l'intention des responsables d'inventaire et des partenaires du HCR ayant des

responsabilités en matière de gestion des entrepôts et des stocks. Des missions ont été conduites dans les opérations de terrain présentant des faiblesses importantes au niveau de la gestion d'inventaire afin de les aider à remédier à la situation et à offrir une formation au personnel chargé de l'approvisionnement. En outre, le HCR demande désormais aux opérations de terrain d'effectuer des réconciliations mensuelles de stocks entre les fiches de stocks et les rapports de comptabilité. Au 30 septembre 2013, tous les bureaux ont été appelés à procéder à un décompte physique des stocks chaque trimestre, ainsi qu'en fin d'année. Tous les bureaux extérieurs ont reçu une liste aux fins de vérification mensuelle, trimestrielle et annuelle par le biais d'une instruction administrative publiée en janvier 2014. Le HCR a également publié des procédures révisées pour appuyer des décisions de réapprovisionnement plus autorisées, en particulier pour la gestion et l'achat d'articles d'urgence essentiels. Ces procédures seront appliquées pour la première fois au cours de la planification de 2015.

14. Au cours de l'audit intérimaire des états financiers de 2013, qui a eu lieu en novembre 2013, le Comité a examiné certains soldes ainsi que les états financiers à mi-parcours pour les neuf premiers mois de 2013 et a examiné les transactions au plan des recettes et des dépenses pour cette période. Le Comité a noté que l'audit avait décelé une amélioration importante au niveau de l'enregistrement des entrées et des sorties d'inventaire dans les rapports comptables pour la plupart des Bureaux. Il reste toutefois préoccupé de voir que certaines déficiences au niveau des procédures d'inventaire perdurent et qu'une actualisation en temps utile des rapports comptables fait toujours défaut. Le Comité a également formulé des commentaires sur les questions relatives au stock âgé et aux immobilisations corporelles. Le HCR attache une attention particulière à ces recommandations et les prend en compte dans la préparation des états financiers de 2013.

#### **D. Gestion du parc de véhicules**

15. Le Comité des commissaires aux comptes a choisi la gestion du parc de véhicules aux fins d'examen dans le cadre de la vérification des comptes de 2012. Il a noté le manque de données structurées et d'informations requises pour gérer comme il convient le parc de véhicules ; la nécessité d'améliorer le professionnalisme et l'orientation d'experts pour la gestion de ce parc ; ainsi que la nécessité d'améliorer la gestion du déploiement des véhicules et leur utilisation entre les opérations par pays.

16. Le HCR a lancé un projet global de gestion du parc de véhicules en janvier 2014. Bon nombre des déficiences identifiées par le Comité seront prises en compte au cours de la mise en œuvre du projet. Par exemple, le HCR prévoit de publier un manuel de gestion du parc complet d'ici à la fin de 2014. L'information fournie sur le degré d'utilisation des véhicules sera améliorée et maintenue dans l'ensemble des opérations, moyennant l'installation d'un dispositif de traçabilité du véhicule permettant l'étude complète et systématique du degré d'utilisation. A partir de janvier 2014, tous les nouveaux véhicules légers feront l'objet d'un plan de location interne et seront équipés de ce dispositif. D'autres véhicules ont été ou seront prochainement équipés de ces dispositifs de traçabilité. Entre temps, un appui sera fourni aux opérations de pays, au cas par cas, afin d'identifier les véhicules pouvant être redéployés entre les différentes opérations. Le plan comptable pour les coûts liés au véhicule est également révisé pour fournir une information plus transparente sur les coûts afférents à la gestion du parc de véhicules. En outre, un catalogue de véhicules à l'échelle de l'Organisation a été mis au point sur la base de la rétro-information des opérations et des critères de référence utilisés dans le secteur humanitaire afin de réduire et de normaliser les types et les modèles de véhicules.

### **III. Etat de la mise en œuvre des recommandations du Comité**

17. Dans son rapport sur les états financiers de 2012, le Comité a émis 27 nouvelles recommandations qui ont toutes été acceptées par le HCR et sont mises en œuvre tel que le rapporte le document A/AC.96/1124/Add.1 et comme le note le chapitre II ci-dessus.

18. Sur les 52 recommandations de 2011 et des années antérieures, 12 ont été jugées totalement mises en œuvre et closes par le Comité, 40 sont restées ouvertes (voir A/68/5/Add.5, annexe 1). Concernant bon nombre des recommandations encore ouvertes, la mise en œuvre nécessite des changements structurels ou de grande envergure. Il faudra donc du temps pour accomplir des progrès dans certains secteurs, tels que la mise en œuvre d'une approche en matière de gestion des risques à l'échelle de l'Organisation, l'élaboration d'un meilleur cadre d'exécution avec les partenaires et une meilleure gestion des achats. Les matrices figurant sur le site du HCR (citées au paragraphe 3 ci-dessus), fournissent tous les détails sur les efforts déployés par le HCR pour suivre ces recommandations.

19. Le Comité a indiqué qu'il s'attend à une hausse sensible du nombre des recommandations totalement mises en œuvre lorsqu'il se prononcera sur les états financiers du HCR pour 2013. L'audit final des états financiers de 2013 aura lieu du 10 mars au 4 avril 2014 et passera en revue les progrès au niveau de la mise en œuvre des recommandations d'audit émises en 2012 et au cours des années précédentes afin de clore les recommandations qu'il juge suivies d'effets. Le HCR demandera également au Comité de passer en revue et de rationaliser un certain nombre de recommandations interconnectées ou réitérées d'année en année (par exemple, sur la gestion des partenaires d'exécution, la gestion du parc de véhicules global ainsi que les rapports financiers), afin de présenter un ensemble plus clair et plus cohérent de recommandations.

### **IV. Conclusion**

20. Le HCR apprécie les orientations précieuses fournies par le Comité des commissaires aux comptes, particulièrement eu égard à la préparation des états financiers conformes aux normes IPSAS pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012. La publication d'états financiers conformes aux normes IPSAS représente une réalisation majeure et une avancée pour le HCR. En outre, les conclusions et les recommandations du Comité ont permis au Haut Commissariat de cibler ses ressources sur les secteurs à risque les plus pertinents. Si la mise en œuvre intégrale de l'ensemble des recommandations ne peut être réalisée en l'espace d'une année, le HCR continuera de prendre des mesures pour les prendre en considération et réitère son engagement à améliorer ses procédures, ses systèmes et ses contrôles afin de réduire les risques identifiés.

---