

SUIVI DES RECOMMANDATIONS DU COMITE DES COMMISSAIRES AUX COMPTES  
SUR LA COMPTABILITE DE 2008 ET DES ANNEES ANTERIEURES

I. INTRODUCTION

1. Suite à la publication du Rapport du Comité des commissaires aux comptes des Nations Unies sur la comptabilité du HCR pour l'année 2008 (A/AC.96/1067), le HCR et le Comité ont défini de concert quatre secteurs à haut risque, soit : 1) l'attestation d'audit des partenaires d'exécution ; 2) la gestion des actifs, y compris les biens non consommables et consommables ; 3) la comptabilité des contributions ; et 4) le passif lié aux prestations à et après la cessation de services. Ce document actualise les mesures prises et prévues en réponse aux recommandations relatives à ces quatre secteurs à haut risque. Concernant le suivi relatif aux autres recommandations des années antérieures, le seul rapport qui reste ouvert est celui de la comptabilité du HCR pour l'année 2008. Des matrices détaillées sur les progrès de la mise en œuvre concernant toutes les recommandations non encore suivies d'effets du Comité des commissaires aux comptes concernant la comptabilité du HCR ont été postées sur le site du HCR ([www.unhcr.org/excom](http://www.unhcr.org/excom)).

2. Concernant les rapports et les recommandations des années précédentes, la situation actuelle est la suivante :

a) Le Rapport du Comité concernant la comptabilité du HCR pour 2006 est clos en raison du fait que les trois recommandations restantes non encore suivies d'effet sont également contenues dans les rapports ultérieurs. Ces recommandations ont trait aux secteurs suivants : le rapprochement des comptes bancaires et les soldes débiteurs de petite trésorerie sur le terrain ; l'actualisation de la base de données sur les actifs et l'amélioration du suivi des décisions des comités de gestion des actifs locaux (LAMB).

b) Le Rapport du Comité sur la comptabilité du HCR pour 2007 contenait 21 recommandations ayant essentiellement trait aux quatre secteurs à haut risque suivants : la mise en œuvre des normes de comptabilité du secteur public international (IPSAS); la clôture des comptes bancaires ; les soldes débiteurs de petite trésorerie et la correction des entrées sur le compte de radiation. Dans la mesure où les recommandations restantes sont également contenues dans le Rapport du Comité sur la comptabilité du HCR pour 2008, le Rapport sur la comptabilité de 2007 a également été clos. Le HCR continuera de faire état de façon détaillée des progrès accomplis dans ces domaines clés.

c) Le Rapport du Comité sur la comptabilité du HCR pour 2008 contenait 19 recommandations dont 13 avaient trait aux quatre secteurs à haut risque signalés au Comité permanent en septembre 2009. Les nouveaux progrès signalés dans ces domaines sont détaillés ci-après.

## II. PROGRES CONCERNANT LES PRINCIPAUX SECTEURS A RISQUE IDENTIFIES AU COURS DE L'AUDIT DES COMPTES DU HCR POUR 2008

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

3. Le processus d'attestation d'audit des partenaires d'exécution fait partie intégrante du cadre global de contrôle interne lié au suivi de la performance de programme. Il inclut l'établissement d'accords de mise en œuvre sur la base d'un cadre de résultats ; des visites sur le terrain pour suivre la mise en œuvre du programme et la performance du partenaire d'exécution ; la présentation de rapports de suivi descriptifs et financiers complets de la part des partenaires d'exécution ; et le respect d'un mécanisme d'audit externe en tant que mesure complémentaire de contrôle interne pour assurer, moyennant des évaluations indépendantes, que les fonds déboursés par l'intermédiaire des partenaires d'exécution ont été utilisés aux fins prévues et décaissés conformément aux conditions prévues dans les accords de mise en œuvre.

4. En règle générale, la quasi totalité des attestations d'audit attendues sont réceptionnées à la fin de l'année financière qui suit. Le HCR a révisé sa politique sur les attestations d'audit en 2007, demandant que leur réception intervienne au plus tard le 30 avril de l'année suivant la mise en œuvre. Bien que des améliorations dans la mise en œuvre de cette politique aient été observées en 2007 et 2008, le taux d'exécution à la date requise s'est révélé difficile à atteindre. En réponse à la nécessité d'améliorer encore la réception en temps voulu des attestations d'audit et l'analyse des opinions d'audit attendues, le HCR a poursuivi ses efforts pour rationaliser le processus d'audit, clarifier et confirmer ses obligations et ses responsabilités et améliorer les mécanismes visant à répondre aux questions soulevées dans les rapports d'audit assortis de réserves. Dans le cadre de ce processus, un ensemble d'exigences standard pour les audits externes des partenaires d'exécution du HCR a été publié en vue du processus d'audit de la comptabilité de 2009. Au 31 décembre 2009, la quasi-totalité des bureaux avaient confirmé le choix de sociétés d'audit locales et leur disposition à achever et soumettre les résultats des audits au 30 avril 2010. Seul un petit nombre d'opérations ont demandé une prolongation du délai en raison de retards pris dans la mise en œuvre des projets. Eu égard aux rapports d'audit assortis de réserves, le HCR a nommé un administrateur en janvier 2009 pour mener à bien une étude et un suivi approfondis des attestations d'audit pour 2007 et 2008 lorsqu'un vérificateur tiers a exprimé des réserves. Sur la base de cette analyse, les principales motivations des réserves ont été identifiées ainsi que leur impact financier éventuel. Il convient de noter que les réserves d'audit n'ont pas nécessairement un impact sur les états financiers du HCR. Les principales raisons avancées pour ces réserves sont les suivantes : déficience des mécanismes de contrôle interne, dépenses partiellement non justifiées et, dans certains cas, dépenses surestimées.

5. Pour l'année 2007, 98 pour cent des attestations d'audit attendues ont été reçues. Quarante-vingt cinq attestations d'audit ont été assorties de réserves (c'est-à-dire un pourcentage de 10 pour cent du nombre total d'attestations attendues). Sur les 85 attestations d'audit assorties de réserves, 64 ont été analysées et les problèmes ont été résolus. Les 21 attestations restantes sont en cours d'analyse. En attendant le règlement des problèmes liés aux réserves, le HCR estime à un maximum de 1,5 million de dollars E.-U. le recouvrement éventuel lié aux attestations non encore reçues, ce qui représente 0,4 pour cent de la valeur totale des projets nécessitant des attestations d'audit. Pour l'année 2008, 96 pour cent des attestations d'audit attendues ont été reçues. Soixante-six attestations d'audit ont été assorties de réserves (soit un pourcentage de 7 pour cent du nombre total des attestations d'audit attendues). Sur les 66 attestations d'audit assorties de réserves, 36 attestations ont été analysées et ont trouvé une solution. Les 30 attestations restantes sont en cours d'analyse. En attendant le règlement des

problèmes ayant entraîné les réserves, le HCR estime le recouvrement éventuel lié aux attestations non encore délivrées à un maximum de 0,2 million de dollars E.-U. (soit 0,04 pour cent de la valeur totale des projets nécessitant des attestations d'audit).

6. Les mécanismes de rapport et de traçabilité financière ont également été améliorés pour faciliter l'analyse des motifs des réserves ainsi que leurs implications, de même que le suivi des mesures prises concernant les attestations d'audit assorties de réserves. Tout au long de 2009, la Section de contrôle financier du HCR a établi une liaison directe avec les représentations sur le terrain lorsque les attestations d'audit n'avaient pas été délivrées et a fourni des orientations et un appui direct aux cadres pour les aider à obtenir les attestations d'audit attendues et/ou pour les aider à améliorer les processus d'attestation d'audit.

7. Entre autres efforts, le HCR a alloué des ressources additionnelles pour améliorer ses connaissances, ses aptitudes et ses compétences de direction responsables de la gestion des programmes sur le terrain. Cela a été rendu possible grâce à la fourniture de stages de formation spécialisés et génériques, à l'intention des cadres moyens et supérieurs, couvrant des sujets tels que la gestion des partenaires d'exécution, les risques financiers et le suivi de la performance de programme sur le terrain. Dans l'ensemble du programme de formation, les gestionnaires se sont vu rappeler les politiques, règles et procédures pertinentes concernant ces activités. En 2009, et au début de 2010, le HCR a organisé sept ateliers concernant la « gestion de ressources à l'intention des cadres supérieurs » pour former 115 gestionnaires. Quatre ateliers de gestion financière des partenaires d'exécution à l'intention du personnel responsable des transactions financières sur les lieux les plus problématiques ont été organisés et 51 agents ont reçu une formation. En outre, le HCR a récemment mis au point un certain nombre de cours de formation informatique en ligne, aisément accessibles à l'ensemble du personnel sur Intranet afin de donner davantage de flexibilité au personnel pour les suivre à leur propre rythme et selon leurs disponibilités. Il s'agit de cours modulaires sur des sujets tels que la gestion de performance de programme.

8. Le HCR continue également de clarifier les responsabilités et l'obligation redditionnelle des fonctionnaires moyennant des activités liées au cadre d'obligation redditionnelle en matière de gestion globale mis au point en 2009. Grâce à ce travail et au développement ultérieur d'un système de gestion et d'appréciation du comportement professionnel, les responsabilités et l'obligation redditionnelle seront plus claires et mieux mesurées, ce qui devrait aboutir à l'amélioration de la performance, y compris le respect des politiques et des normes.

9. Le HCR a demandé à un cadre supérieur d'entamer en janvier 2010 l'étude du choix des partenaires d'exécution et les cadres et procédures de suivi d'autres institutions des Nations Unies afin de recommander les améliorations à apporter au système de suivi de la performance de programme du HCR, ce qui permettrait de répondre aux préoccupations des vérificateurs externes des comptes, satisferait les exigences du HCR en matière d'opérations et contribuerait à améliorer la gestion des risques financiers.

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

10. En 2008, le HCR a adopté une politique révisée établissant un seuil pour la reconnaissance des actifs, conformément aux politiques des IPSAS et la pratique d'autres institutions des Nations Unies. La mise en œuvre de cette politique révisée a commencé en 2009 et se poursuivra graduellement jusqu'à 2011.

11. Les lacunes au niveau du contrôle décelées dans le système de gestion des actifs seront comblées dans le cadre des activités de mise en oeuvre des IPSAS en 2010. La garantie de l'exactitude et de l'intégralité des actifs dans la base de données est donc un processus continu et le HCR coordonne actuellement une étude complète des biens non consommables pour chaque pays. Dès décembre 2009, un travail de nettoyage de la base de données des biens non consommables a été réalisé à 95 pour cent. L'Unité de gestion des actifs continuera de travailler en étroite collaboration avec le terrain pour terminer ce nettoyage en 2010.

12. Parmi les mesures additionnelles déjà prises pour combler les lacunes au niveau du contrôle, il convient de citer : le suivi de tous les achats pour veiller à la saisie correcte des biens non consommables dans la base de données des actifs ; le suivi détaillé de toutes les vérifications d'actifs effectuées au Siège et sur le terrain ; l'enregistrement et le suivi de toutes les décisions des comités de gestion des actifs locaux sur le terrain. En janvier 2010, l'Unité de gestion des actifs du HCR a mis en place un système visant à contrôler les mises au rebut en vérifiant qu'un processus correct a été suivi par le biais des comités de gestion des actifs compétents. En outre, dans le cadre des activités de mise en oeuvre des IPSAS prévues pour 2010, le HCR limitera les corrections pouvant être apportées à la base de données par les bureaux extérieurs.

13. La base de données des biens consommables a également été nettoyée au cours de 2009 et cette tâche était pratiquement achevée à la fin de l'année. Un document de politique générale au sujet des inventaires (par exemple les biens consommables que le HCR achète ou reçoit, prévus pour la distribution aux réfugiés) a été publié en janvier 2009 et une instruction séparée sur le décompte physique a été publiée en décembre 2009. L'Unité de gestion des inventaires travaille actuellement au rapprochement des rapports concernant le décompte physique et les rapports du MSRP. Enfin, les besoins de l'Organisation ont été définis pour réaliser les inventaires conformément aux IPSAS et des efforts sont déployés pour apporter les changements de procédures nécessaires afin de commencer à établir des inventaires conformément aux normes de comptabilité du système des Nations Unies et aux IPSAS en 2010.

### C. Comptabilité des contributions

14. Le Comité des commissaires aux comptes a recommandé au HCR : 1) de veiller à ce que les contributions reçues fassent l'objet d'une comptabilité en temps voulu en apurant les comptes d'attente ; 2) de mettre en oeuvre les procédures appropriées de contrôle internes pour éviter les erreurs de saisie de contributions et garantir la fiabilité du système d'enregistrement des recettes ; et 3) de passer en revue sa politique concernant les contributions volontaires non recouvrables afin de garantir le respect du paragraphe 34 des normes de comptabilité du système des Nations Unies.

15. La Section de contrôle financier du HCR (FCS), le Service de mobilisation des ressources et de relation avec les donateurs (DRRM) et la Section de la trésorerie ont passé en revue les processus d'enregistrement des contributions et les mesures suivantes ont été mises en place : a) une comparaison bi-hebdomadaire et un suivi de tous les dépôts non identifiés enregistrés dans les comptes d'attente de contributions ; b) un suivi immédiat avec la DRRM pour obtenir une information lorsque les dépôts sont reçus de donateurs et que la contribution correspondante ne peut être identifiée ; et c) la confirmation immédiate avec la DRRM pour vérifier qu'un paiement s'inscrit bien en regard de l'annonce correspondante.

16. Pour améliorer encore l'exactitude de l'information et minimiser les erreurs dans l'enregistrement des contributions, le processus d'actualisation des contributions enregistrées

dans la comptabilité est plus fréquent et de nombreux contrôles ont été instaurés pour garantir l'intégrité des données. En outre, une nouvelle procédure a été adoptée en août 2009 qui a amélioré l'exactitude des saisies comptables ainsi que les reçus et ce qui a permis de réduire considérablement le nombre des dépôts effectués dans les comptes d'attente, résolvant par là les problèmes ayant entraîné les erreurs dans la comptabilité de 2008.

17. Concernant les contributions à recevoir dont le recouvrement s'avère impossible, le HCR passe en revue sa politique dans le contexte de la mise en œuvre des IPSAS.

#### D. Passif lié aux prestations à et après la cessation de service

18. Le Comité a réitéré sa recommandation selon laquelle le HCR doit mettre au point un mécanisme de financement spécifique concernant le passif accumulé lié aux prestations à et après la cessation de service, notamment, après la cessation de service.

19. Le HCR s'engage à préciser et mettre en œuvre un plan d'action pour régler cette situation et gérer les risques. Dans le rapport intérimaire (EC/60/SC/CRP.16) présenté au Comité permanent à sa 45<sup>e</sup> réunion en juin 2009, le HCR a décrit le contexte, certaines approches de financement, le montant du déficit financier et la stratégie de financement proposée par le HCR concernant le passif lié aux prestations à et après la cessation de service.

20. Le HCR demandera l'avis des Etats membres, sous la forme de discussions bilatérales en la matière. Il tiendra également compte des propositions de financement contenues dans le Rapport du Secrétaire général à l'Assemblée générale<sup>3</sup> et des commentaires du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires des Nations Unies sur ce même rapport<sup>4</sup> pour formuler une proposition de financement qui sera présentée au Comité permanent en juin 2010 aux fins d'application dans le cadre du budget de la prochaine période biennale.

### III. CONCLUSION

21. Le HCR continue de reconnaître les contributions et les orientations précieuses fournies par le Comité des commissaires aux comptes afin d'identifier, de mesurer les secteurs à risque et d'établir les mécanismes de contrôle internes nécessaires. Cela a permis au HCR de cibler ses efforts sur la résolution de problèmes, réduisant les risques identifiés et sauvegardant les ressources mises à sa disposition pour ce faire.

---

<sup>3</sup> A/64/366 du 18 octobre 2009 « Charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et mode de financement proposé : Rapport du Secrétaire général »

<sup>4</sup> A/64/7/Add.4 du 28 octobre 2009 « Charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et mode de financement proposé : Cinquième rapport du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires sur le projet de Budget-programme pour l'exercice biennal 2010-2011 »