



**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
14 novembre 2025
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2026

2-5 février 2026, New York

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations du Comité des commissaires
aux comptes**

**Rapport du Bureau des Nations Unies pour les services
d'appui aux projets sur la mise en œuvre
des recommandations du Comité des commissaires
aux comptes de l'Organisation des Nations Unies pour 2024**

Résumé

Le Comité des commissaires aux comptes a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, comme il l'a fait tous les ans depuis l'adoption des Normes comptables internationales du secteur public, en 2012, il y a 13 ans. L'administration de l'UNOPS a le plaisir de donner suite aux recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport ([A/80/5/Add.11](#)) et de faire le point sur l'état d'avancement de leur application.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : a) se féliciter de l'opinion sans réserve émise par le Comité des commissaires aux comptes pour 2024 ; b) prendre note des progrès accomplis par l'UNOPS en ce qui concerne la clôture des recommandations ; c) appuyer les efforts que fait l'administration de l'UNOPS pour appliquer les recommandations du Comité pour l'année terminée le 31 décembre 2024.



Table des matières

	<i>Page</i>
I. Vue d'ensemble	3
II. Introduction	3
III. État d'application des recommandations pour l'exercice clos le 31 décembre 2024	4
IV. État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports antérieurs	15
V. Impact des recommandations mises en œuvre	20
VI. Conclusion	22

I. Vue d'ensemble

1. Le Comité des commissaires aux comptes a une nouvelle fois émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'UNOPS pour l'année terminée le 31 décembre 2024. Cette opinion sans réserve confirme que les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'UNOPS au 31 décembre 2024, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes comptables internationales du secteur public (normes IPSAS).

2. Ce résultat est remarquable, puisqu'il s'agit de la treizième année consécutive où l'UNOPS reçoit une opinion sans réserve sur ses états financiers depuis l'adoption des normes IPSAS, en 2012, ce qui souligne l'engagement sans faille du Bureau en faveur de la transparence, de l'application du principe de responsabilité et d'une bonne gestion financière.

3. Comme indiqué dans l'annexe du rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (A/80/5/Add.11), l'UNOPS a mis en œuvre 20 des 31 recommandations non encore appliquées, soit un taux d'application de 65 %, contre 58 % l'année précédente.

4. Dans son rapport sur l'année terminée le 31 décembre 2024 (A/80/5/Add.11), le Comité des commissaires aux comptes a formulé 23 nouvelles recommandations, dont 9 constituaient une priorité élevée et 14 une priorité moyenne. L'UNOPS compte un total de 34 recommandations en suspens, y compris celles des périodes précédentes. Ces recommandations sont en cours d'application et devraient toutes être mises en œuvre dans les délais prévus. Étant donné qu'elles ont été formulées en juillet 2025 et que plusieurs d'entre elles exigent des délais d'application plus longs, l'UNOPS devra poursuivre son action au-delà de l'année financière 2025 pour les appliquer pleinement. Les sections III et IV du présent rapport apportent des précisions sur la suite donnée à chacune des recommandations.

5. L'administration de l'UNOPS souligne de nouveau qu'il importe de régler les problèmes signalés lors des audits. Le Comité des commissaires aux comptes a constaté que l'UNOPS avait considérablement progressé dans la mise en œuvre des recommandations qui n'avaient pas encore été appliquées en 2024. Comme indiqué dans le calendrier qui figure dans le présent rapport, l'UNOPS prévoit de classer 21 recommandations au cours de l'année financière 2025 (62 %), 10 en 2026 (29 %) et 3 en 2027 (9 %). Les trois recommandations qui exigent des délais d'application plus longs concernent le recouvrement des fonds liés à l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation (Initiative S3I). Dans sa décision 2025/6, le Conseil d'administration a approuvé l'allocation de fonds supplémentaires pour poursuivre les efforts de recouvrement des fonds et d'établissement des responsabilités pénales jusqu'à la fin de l'année 2027.

II. Introduction

6. Au paragraphe 2 de sa décision 2022/1, le Conseil d'administration, rappelant sa décision 2021/1, a engagé le PNUD, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et l'UNOPS à continuer de normaliser autant qu'il conviendrait, d'une part, la présentation de leurs rapports sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, notamment, lorsque c'était possible, en harmonisant la période sur laquelle portaient les informations détaillées qu'ils communiquaient et le classement thématique des recommandations par ordre de priorité, ainsi que, d'autre part, la présentation des rapports sur d'autres priorités, et à collaborer à cet égard, le cas

échéant, avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et le Programme alimentaire mondial (PAM).

7. L'UNOPS affirme qu'il a pris en compte cette décision dans l'élaboration du présent rapport et des rapports précédents. Il a collaboré activement avec le FENU, le FNUAP, le PNUD et l'UNICEF afin d'harmoniser la présentation des rapports, notamment le classement des recommandations et le calendrier d'établissement des rapports détaillés.

8. En outre, au paragraphe 3 de sa décision 2023/1, le Conseil d'administration a demandé au PNUD, au FENU, au FNUAP et à l'UNOPS d'expliquer les effets des mesures prises pour donner suite à ces recommandations, notamment en ce qui concernait la culture institutionnelle. La section V du présent rapport décrit en détail l'incidence de la mise en œuvre des recommandations.

III. État d'application des recommandations pour l'exercice clos le 31 décembre 2024

9. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 23 nouvelles recommandations pour 2024, dont 9 étaient considérées comme « hautement prioritaire » et 14 comme « moyennement prioritaire ». Le tableau 1 présente l'état d'avancement de l'application des recommandations hautement prioritaires, tandis que le tableau 2 porte sur la suite donnée à l'ensemble des recommandations portant sur la période financière terminée le 31 décembre 2024.

Tableau 1

État d'avancement de l'application des principales recommandations formulées pour 2024, par domaine thématique

<i>Domaines thématiques</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont la clôture est demandée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Gestion des achats	2	–	2
Gestion des projets	6	3	3
Gestion de la stratégie	1	–	1
Total	9	3	6
Pourcentage	100 %	33 %	67 %

Tableau 2

État d'avancement de l'application de l'ensemble des recommandations pour 2024, par domaine thématique

<i>Domaines thématiques</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont la clôture est demandée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Gestion financière	5	4	1
Gestion des achats	5	1	4
Gestion des projets	8	4	4
Gestion de la stratégie	5	3	2
Total	23	12	11
Pourcentage	100 %	52 %	48 %

10. Dans les paragraphes ci-après, il est rendu compte de l'état d'application de chaque recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes pour 2024 et des mesures que l'administration prévoit de prendre pour chacune d'entre elles.

A. Gestion financière

11. Au paragraphe 24 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS fasse effectuer au plus vite par un tiers une évaluation indépendante des dépenses non approuvées et renforce son mécanisme d'identification et de communication des risques.

Entité(s) responsable(s) : Groupe de la gestion des risques et de la conformité
État d'application : En cours d'application
Priorité : Moyenne
Délai : Quatrième trimestre de 2026

12. Au troisième trimestre de 2025, l'UNOPS a fait appel à des conseillers externes pour mener un examen et une évaluation visant à déterminer la responsabilité juridique du Bureau dans le cadre du projet et le risque financier auquel il était exposé. Parallèlement, et en coordination avec le Groupe des services juridiques, le Groupe de l'audit interne et des enquêtes a lancé un examen criminalistique au quatrième trimestre de 2025. L'objectif de cet examen est de disposer d'informations fiables sur la gestion financière et la gouvernance du projet, d'évaluer les potentiels risques de faute et d'établir les responsabilités en cas d'éventuels manquements dans la prise de décision. Cet examen devrait être achevé au cours du premier trimestre de 2026. Une fois celui-ci terminé, le Groupe de la gestion des risques et de la conformité réalisera, à partir du premier trimestre de 2026, une analyse approfondie des leçons retenues. Cette initiative vise à consolider les pratiques de gestion des risques et à améliorer les dispositifs de contrôle interne relatifs au projet en cours.

13. Au paragraphe 32 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à une évaluation complète de la méthode de calcul des réserves liquides excédentaires, la révise et la présente à nouveau pour examen à son Conseil d'administration.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des finances
État d'application : Clôture demandée
Priorité : Moyenne
Délai : Sans objet

14. L'UNOPS a revu la méthode utilisée pour calculer les réserves liquides excédentaires et a présenté la version révisée au Conseil d'administration pour examen, comme l'avait recommandé le Comité. À sa deuxième session ordinaire de 2025, par sa décision 2025/31, le Conseil d'administration a approuvé la méthodologie révisée à utiliser sur une base annuelle. Il a également approuvé la publication annuelle des réserves excédentaires de liquidités en annexe des états financiers de l'UNOPS et la méthode de répartition et le calendrier proposés pour l'exercice biennal 2024-2025, conformément à la décision 2023/18. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

15. Au paragraphe 40 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS évalue les procédures de gestion des fournitures et consommables en vue de

recenser les lacunes systématiques en matière de contrôle et de mettre en place un dispositif intégré d'assurance concernant les stocks qui soit fondé sur les risques et qui allie des contrôles périodiques par échantillonnage des documents originaux et des inventaires physiques effectués sur place par rotation.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des finances

État d'application : Clôture demandée

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

16. À la suite de cette recommandation, l'UNOPS a évalué les procédures de gestion des fournitures et consommables afin de recenser les lacunes et de mettre en place un dispositif intégré d'assurance concernant les stocks qui soit fondé sur les risques. Dans le cadre de cette évaluation, les bureaux ont présenté des documents de remise concernant les stocks consommés au cours de la période considérée, des photographies des entrepôts ou des salles de stockage, ainsi que des justificatifs signés établissant qu'il avait été procédé à des inventaires physiques. L'objectif était de renforcer les mécanismes d'assurance et de confirmer l'exactitude des inventaires physiques ainsi que l'existence de dispositifs efficaces de gestion des fournitures et des consommables. En outre, l'UNOPS a demandé à plusieurs bureaux de décrire leurs systèmes de gestion des stocks afin de recenser les possibilités d'amélioration et les bonnes pratiques. Les résultats ont été examinés et jugés satisfaisants. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

17. Au paragraphe 57 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS examine la limite de 33 % actuellement appliquée pour le report des soldes afférents aux services partagés et détermine si ce pourcentage était justifié et adapté.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des finances

État d'application : Clôture demandée

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

18. L'UNOPS a examiné l'application de la limite de 33 % fixée pour le report des excédents afin de déterminer si elle était justifiée et adaptée, et par la suite, il a mis à jour ses directives afin que des explications supplémentaires soient fournies pour justifier ce seuil. Le pourcentage appliqué pour les reports sera évalué tous les deux ans, en tenant compte des données les plus récentes, et il sera procédé à des mises à jour au besoin. L'UNOPS demande donc que cette recommandation soit classée.

19. Au paragraphe 58 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS révise sa politique de remboursement en ce qui concerne les services partagés de façon à assurer un traitement équitable de tous les partenaires contributeurs, y compris ceux ayant contribué à des projets clôturés sur le plan financier pendant l'année du remboursement ou au moins les quatre années antérieures.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des finances

État d'application : Clôture demandée

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

20. L'UNOPS a mis à jour ses directives de remboursement en ce qui concerne les services partagés afin de prendre en compte les projets des clients qui ont été clôturés pendant la période de remboursement définie, conformément à la recommandation du Comité. L'UNOPS demande donc que cette recommandation soit classée.

B. Gestion de la stratégie

21. **Au paragraphe 63 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS continue, en collaboration avec le Bureau des affaires juridiques, d'examiner avec prudence les ressources nécessaires par rapport aux progrès accomplis dans le cadre des mesures de recouvrement des fonds et d'établissement des responsabilités pénales concernant l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation.**

Entité(s) responsable(s) : Groupe des services juridiques

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2027

22. L'UNOPS se concerta avec le Bureau des affaires juridiques du Secrétariat sur la conduite de l'action à mener pour recouvrer les fonds investis dans l'initiative S3I. Les efforts visant à recouvrer les fonds sont en cours et devraient se poursuivre au-delà de 2025. À sa première session ordinaire de 2025, le Conseil d'administration a adopté la décision 2025/6, par laquelle il a approuvé l'allocation de fonds supplémentaires pour poursuivre les efforts de recouvrement des fonds et d'établissement des responsabilités pénales jusqu'à la fin de l'année 2027. Conformément à cette décision, l'UNOPS collabore avec le Bureau des affaires juridiques pour fournir régulièrement au Conseil d'administration des informations actualisées sur les ressources nécessaires.

23. **Au paragraphe 70 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS contrôle rigoureusement les modifications apportées aux calendriers des projets tout au long du programme de modernisation et de dématérialisation des processus de sorte que celui-ci soit exécuté dans les délais fixés dans la nouvelle version de la feuille de route, une fois que celle-ci aurait été approuvée.**

Entité(s) responsable(s) : Programme de modernisation et de dématérialisation des processus

État d'application : Clôture demandée

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

24. Afin de contrôler rigoureusement les modifications apportées aux calendriers des projets tout au long du programme de modernisation et de dématérialisation des processus, l'UNOPS a commencé par définir plus précisément le dispositif de responsabilité et de gouvernance relatif à l'établissement de la feuille de route et aux délais d'exécution. Les descriptifs des mandats à tous les niveaux de gouvernance ont été mis à jour et communiqués aux parties prenantes concernées. Par la suite, en août 2025, une feuille de route révisée a été approuvée à l'unanimité par le Comité du programme de modernisation et de dématérialisation des processus. En tant que plus haut organe de gouvernance, le Comité de la transformation a approuvé la deuxième version de la feuille de route en septembre 2025, en confirmant que les délais fixés constituaient des engagements fermes. Des exceptions ont été faites pour le projet

relatif au progiciel de gestion intégré et les projets n'ayant pas encore commencé, en raison d'incertitudes concernant l'approche relative au progiciel de gestion intégré et le financement du programme de modernisation et de dématérialisation des processus au-delà de 2025, compte tenu de la décision 2025/33 adoptée par le Conseil d'administration à sa deuxième session ordinaire de 2025.

25. L'UNOPS a également mis en place des systèmes robustes afin de suivre et de contrôler les délais d'exécution des projets. Le Bureau de la transformation de l'UNOPS, qui est indépendant du programme de modernisation et de dématérialisation des processus, veille de près à ce que toutes les étapes du programme suivent la feuille de route approuvée. Pour ce faire, il suit l'état d'avancement des travaux et les échéances prévues au moyen d'un tableau de bord accessible à l'ensemble du personnel de l'UNOPS.

26. En outre, des mécanismes de gestion proactive des risques et de remontée de l'information ont été mis en place. Le Bureau de la transformation coordonne l'établissement de rapports bimensuels qui présentent les progrès accomplis dans le cadre du programme de modernisation et de dématérialisation des processus, ainsi que toute modification apportée aux étapes clés. Cette approche permet d'assurer une gestion rapide et transparente des risques et des problèmes et de faciliter la prise en compte de tous les facteurs externes qui pourraient avoir une incidence sur les délais d'exécution du programme.

27. L'UNOPS considère que toutes les mesures nécessaires ont été prises pour donner suite à la recommandation visant à ce qu'il contrôle rigoureusement les modifications apportées aux calendriers. Les délais continueront de faire l'objet d'un suivi et d'un contrôle jusqu'à ce que le programme soit exécuté et officiellement clôturé. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

28. Au paragraphe 77 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS élabore un plan d'exécution réaliste sur une période de quatre ans (2026-2029), qui servirait à évaluer de façon exhaustive les ressources financières et humaines nécessaires, les activités à mener et les mesures à prendre pour faire face aux risques et améliorerait ainsi la planification et l'exécution du programme d'action climatique.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
État d'application : Clôture demandée
Priorité : Moyenne
Délai : Sans objet

29. L'UNOPS a élaboré un plan quinquennal d'action climatique, qui porte sur la période allant de 2026 à la réalisation des objectifs de 2030. Ce plan global prévoit un solide dispositif de gestion de projet, la définition d'objectifs clairs et de seuils de tolérance et une stratégie robuste de gestion du changement. En conséquence, l'UNOPS demande le classement de cette recommandation.

30. Au paragraphe 82 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS améliore, en collaboration avec les bureaux de pays et les bureaux multipays présents dans les régions, la communication des informations sur UN-Info.

Entité(s) responsable(s) : Projets exécutés et partenariats
État d'application : En cours d'application
Priorité : Moyenne
Délai : Deuxième trimestre de 2026

31. L'UNOPS a mené une évaluation interne afin de repérer les causes profondes de la mauvaise communication des informations sur UN-Info dans les pays où il mettait en œuvre des projets. Des mesures clés visant à améliorer la diffusion des informations ont été approuvées et seront mises en œuvre pour faire en sorte que la situation s'améliore en 2026 et au-delà.

32. Au paragraphe 89 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS consolide ses mécanismes de suivi interne concernant la communication des informations aux clients de façon à améliorer les délais et l'application du principe de responsabilité, en se concentrant tout particulièrement sur les gammes de services et les régions où les taux de satisfaction étaient les plus faibles.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
État d'application : Clôture demandée
Priorité : Moyenne
Délai : Sans objet

33. En réponse à cette recommandation, l'UNOPS a renforcé son mécanisme de suivi interne en menant une action ciblée dans les régions où les taux de satisfaction étaient les plus faibles et en s'efforçant d'améliorer la qualité et l'exhaustivité des données. Ces mesures ont entraîné une diminution mesurable des retards dans la communication des données. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

C. Gestion des projets

34. Au paragraphe 97 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS identifie toutes les missions qui étaient en cours depuis l'approbation conditionnelle accordée par le Comité d'acceptation des missions et pour lesquelles des mesures de suivi devaient être prises et détermine si le Comité avait effectivement procédé à un suivi, et dans le cas contraire, qu'il détermine si l'absence de suivi avait entraîné des difficultés d'exécution ou des risques financiers, prenne les mesures correctrices nécessaires et renforce les cadres de gestion des risques pour les missions à venir.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
État d'application : Clôture demandée
Priorité : Élevée
Délai : Sans objet

35. L'UNOPS a examiné toutes les missions qui s'étaient poursuivies à la suite d'approbations conditionnelles accordées par le Comité d'acceptation des missions, depuis 2012. L'analyse détaillée a confirmé que, pour l'ensemble des projets examinés, les approbations conditionnelles n'avaient pas entraîné de difficultés d'exécution ou de risques financiers. En conséquence, aucune mesure correctrice n'a été prise en ce qui concerne les missions examinées.

36. Créé en 2012, le Comité d'acceptation des missions a officiellement été supprimé le 7 mai 2025. Pour renforcer le cadre de gestion des risques, le Directeur exécutif de l'UNOPS a créé le Comité de surveillance du portefeuille afin de veiller à ce que les projets à fort enjeu soient gérés au niveau approprié et de manière à protéger l'organisation tout en optimisant l'impact de l'UNOPS. Le Comité de

surveillance du portefeuille a commencé ses activités en mai 2025. Il permet d'assurer un contrôle des projets tout au long de leur cycle de vie. L'UNOPS demande que cette recommandation soit classée.

37. Au paragraphe 109 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS continue de revoir le projet A, de régler les questions en suspens avec le partenaire, de négocier afin de régler le différend et de minimiser les incidences financières et, selon qu'il conviendrait, de demander des comptes aux personnes concernées conformément à la réglementation en vigueur.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des services juridiques

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2026

38. L'UNOPS continue de maintenir des contacts directs avec le partenaire afin de répondre aux préoccupations qui subsistent concernant le projet A. En parallèle, il a fait appel à un conseiller juridique externe afin de réaliser une évaluation complète de son exposition financière à l'égard du partenaire, ce qui guidera son approche des négociations. En parallèle, le Groupe de l'audit interne et des enquêtes a lancé un examen criminalistique au quatrième trimestre de 2025. L'objectif de cet examen est de disposer d'informations fiables sur la gestion financière et la gouvernance du projet, d'évaluer les risques de faute et d'établir les responsabilités en cas d'éventuels manquements dans la prise de décision. Cet examen devrait s'achever au premier trimestre de 2026.

39. Au paragraphe 110 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à des examens d'ensemble d'autres grands projets faisant l'objet d'importants litiges, détermine si des mesures correctrices devaient être prises et améliore les futurs cadres de risques relatifs aux missions.

Entité(s) responsable(s) : Groupe de la gestion des risques et de la conformité

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Deuxième trimestre de 2026

40. L'UNOPS a commencé à recenser les grands projets faisant l'objet d'importants litiges au quatrième trimestre 2025. L'objectif est de faciliter la réalisation d'un examen d'ensemble visant à définir les mesures correctrices nécessaires et à favoriser l'amélioration des cadres existants. Les conclusions de cet examen devraient être communiquées au deuxième trimestre de 2026.

41. Au paragraphe 111 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS renforce les mécanismes de remontée de l'information concernant les risques en opérationnalisant le Comité de surveillance du portefeuille et en continuant de prendre des initiatives de transformation.

Entité(s) responsable(s) : Groupe de la gestion des risques et de la conformité

État d'application : Clôture demandée

Priorité : Élevée

Délai : Sans objet

42. L'UNOPS confirme que le Comité de surveillance du portefeuille a commencé ses activités en mai 2025 et que les protocoles de remontée de l'information ont été

mis à jour. Ces changements essentiels, qui s'inscrivent dans le cadre du programme plus large de transformation de l'organisation, ont permis de renforcer les mécanismes de gestion des risques et de remontée de l'information pour les projets à fort enjeu, l'objectif étant d'assurer un contrôle adapté et de permettre à la direction d'intervenir rapidement. En outre, l'UNOPS a créé un système de suivi concernant tous les projets soumis pour examen au Comité de surveillance du portefeuille et a mis en place un mécanisme formel visant à évaluer chaque année les résultats du Comité. La recommandation est donc considérée comme pleinement prise en compte et appliquée. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

43. Au paragraphe 119 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à un examen thématique transversal de la gestion de la performance des projets de lutte antimines afin de déterminer quels enseignements systémiques pouvaient en être tirés et d'améliorer la qualité, la coordination et la performance des projets.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des portefeuilles d'activités de New York
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Premier trimestre de 2026

44. Au cours du quatrième trimestre de 2025, l'UNOPS a lancé un examen de la gestion de la performance des projets de lutte antimines. Dans le cadre de cet examen en cours, il s'emploie en priorité à évaluer les progrès réalisés par rapport aux résultats escomptés des projets, notamment en analysant les rapports de fond. Cet examen devrait être achevé au cours du premier trimestre de 2026.

45. Au paragraphe 127 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS institutionnalise une analyse de portefeuille afin de procéder à des examens annuels de toutes les provisions et comptabilisations en perte et de déclencher des mesures d'intervention, et qu'il arrête des procédures et des critères plus détaillés pour faire appliquer le principe de responsabilité, en tenant compte des niveaux de responsabilité organisationnels, opérationnels et personnels.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
État d'application : Clôture demandée
Priorité : Élevée
Délai : Sans objet

46. L'UNOPS a mis en place un processus d'examen annuel du portefeuille dans le cadre duquel toutes les provisions et comptabilisations en perte sont analysées. Ce processus permet d'évaluer régulièrement la santé financière du portefeuille et de prendre sans tarder des mesures visant à prendre en compte les tendances et les risques repérés. En outre, l'UNOPS a mis en place un groupe de travail basé au siège, chargé de trouver des solutions pour améliorer l'efficacité et l'efficacités des dispositifs et des processus de gestion des risques liés aux pertes financières, notamment des mécanismes d'application du principe de responsabilité. Cette stratégie a été présentée à l'équipe de direction, qui l'a approuvée. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

47. Au paragraphe 140 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à une analyse approfondie des facteurs qui empêchaient de clore les projets à temps et mette en place des mécanismes de coordination et de supervision plus efficaces qui lui permettent de ne pas perdre de vue la fin des projets.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Clôture demandée
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Sans objet

48. Se fondant sur les conclusions d'une évaluation approfondie menée à l'échelle de l'organisation sur la clôture des projets, l'UNOPS confirme que cette recommandation a été intégralement appliquée. Des mesures efficaces ont été mises en place, notamment l'envoi automatisé d'alertes trois mois avant la date de clôture des projets, l'organisation de webinaires ciblés afin d'améliorer la communication de l'information et la création d'un indicateur d'alerte précoce visant à renforcer la supervision des activités liées à la clôture des projets. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

49. Au paragraphe 150 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS examine en profondeur et optimise la procédure régissant le Programme de microfinancements et qu'il renforce le dispositif de contrôle interne du Programme.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Bureau des portefeuilles d'activités de New York
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai :</i>	Premier trimestre de 2026

50. L'UNOPS a commencé à mettre en œuvre un plan d'amélioration de la procédure régissant le Programme de microfinancements afin de renforcer les dispositifs de contrôle interne et de gagner en efficacité. Parmi les mesures clés qui ont été adoptées, on peut citer le contrôle renforcé du respect des règles avant l'approbation du comité directeur national, l'harmonisation de la documentation pour faciliter le suivi, le renforcement des garanties contre les conflits d'intérêts grâce à l'organisation de formations ciblées en matière de déontologie, et la mise en place d'un tableau de bord des recommandations de contrôle et d'audit pour suivre l'application des mesures d'atténuation des risques. L'examen en cours de la mise en œuvre du Programme de microfinancements vise à rationaliser les processus et à améliorer l'application du principe de responsabilité et les contrôles internes.

D. Gestion des achats

51. Au paragraphe 172 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS élabore un document d'orientation qui aiderait les professionnels des achats et les autorités responsables des achats à appliquer les motifs de dérogation que sont l'absence de marché concurrentiel (motif ii.), l'existence d'une urgence réelle pour le besoin (motif viii.) et le fait que le chef exécutif des services d'achats décide qu'une sollicitation formelle ne produirait pas de résultats satisfaisants (motif x.), de manière à favoriser la cohérence et à ce que l'ensemble des opérations de l'UNOPS agissent en connaissance de cause.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des achats
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai :</i>	Quatrième trimestre de 2026

52. Dans le cadre du projet en cours – l'examen des politiques et des processus en matière de passation de marchés – l'UNOPS publiera une série de documents d'orientation afin de renforcer son cadre régissant les achats et d'améliorer globalement l'efficacité et la transparence. Le projet se trouve actuellement dans ses phases initiales, dans le cadre desquelles une équipe spéciale mène une évaluation en plusieurs étapes des politiques et des processus en place, et s'emploie à délimiter le champ d'application du projet et à examiner les dispositifs actuels (phases 1 et 2). Par la suite, avec l'aide d'un(e) consultant(e) externe, l'UNOPS effectuera une analyse approfondie des lacunes et proposera des modifications à apporter à la politique (phases 3 et 4). Les résultats de l'analyse serviront à orienter les phases ultérieures du projet, notamment l'élaboration de nouvelles orientations, ce qui permettra d'assurer la pleine intégration dans le cadre stratégique révisé et l'alignement sur celui-ci. Le processus devrait s'achever au premier trimestre de 2026.

53. Au paragraphe 173 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS améliore la vue d'ensemble et le suivi des questions posées par le Comité des marchés et des biens et des réponses données par le service concerné afin qu'elles soient dûment prises en compte dans le cadre du programme de modernisation et de dématérialisation des processus en cours à l'UNOPS.

Entité(s) responsable(s) : Groupe de la gestion des risques et de la conformité

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Troisième trimestre de 2026

54. Dans le cadre du programme de modernisation et de dématérialisation des processus, l'équipe chargée des achats a supervisé la création d'une feuille de route pour la numérisation des achats, initiative visant à fournir des solutions numériques globales pour la gestion des fournisseurs et des procédures d'achat. Il a été décidé de prendre en compte la solution numérique du Comité des marchés et des biens dans le système d'appel d'offres qui est en cours d'élaboration. Dans ce contexte, les équipes concernées ont collaboré tout au long de 2025 pour passer en revue les caractéristiques que le système devait posséder. Le système est maintenant en cours de développement et devrait être déployé en 2026.

55. Au paragraphe 184 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS tire parti de l'analytique des données pour améliorer l'efficacité de la passation de marchés et renforcer la collaboration entre les unités concernées de son siège et les bureaux régionaux, afin que la gestion des achats suive une approche cohérente et intégrée.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des achats

État d'application : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Délai : Quatrième trimestre de 2026

56. L'UNOPS est déterminé à tirer parti de l'analytique des données pour améliorer l'efficacité de la passation de marchés et renforcer la collaboration entre les services concernés, l'objectif étant que les achats soient gérés de façon cohérente et intégrée. À cette fin, il a notamment favorisé une collaboration étroite entre le Groupe des achats et d'autres équipes afin de renforcer les outils de données sur les achats, ce qui a permis de repérer et d'éliminer plus facilement les goulets d'étranglement. Les données seront également utilisées pour évaluer l'effet des améliorations apportées à la politique et pour faciliter la réalisation de contrôles par échantillonnage après

l'attribution des contrats. En outre, l'UNOPS s'appuiera sur approche rationalisée et davantage axée sur les données pour examiner les achats régionaux. D'autres nouveautés technologiques doivent être mises en place afin d'optimiser la capacité de l'UNOPS d'effectuer des analyses de données et de promouvoir une approche plus cohérente de la passation de marchés. Ces efforts, qui s'inscrivent dans le cadre du programme de modernisation et de dématérialisation des processus, visent notamment à mettre en place une nouvelle plateforme électronique de sélection des fournisseurs, qui offrirait plus de flexibilité, d'ici à la fin de 2026.

57. Au paragraphe 194 de son rapport, le Comité a recommandé que, dans le cadre de son programme de modernisation et de dématérialisation des processus, l'UNOPS améliore le système électronique de sélection des fournisseurs afin qu'y soient mieux consignées les justifications, les garanties de mise en concurrence et la disponibilité des équipes d'évaluation, lorsqu'elles étaient utilisées pour déroger à la durée minimale de l'invitation à soumissionner.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des achats

État d'application : Clôture demandée

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

58. En juin 2025, l'UNOPS a amélioré son système électronique de sélection des fournisseurs afin de renforcer les règles concernant la documentation à présenter pour justifier le raccourcissement de la période de sollicitation. Les améliorations ont porté sur les points suivants : a) obligation de présenter un justificatif attestant que le raccourcissement de la période de sollicitation été approuvé par les autorités responsables des achats ; b) nécessité de justifier la décision de raccourcir la période de sollicitation à l'aide de documents expliquant notamment comment l'exigence de concurrence a été respectée en dépit du raccourcissement de la période ; c) confirmation de la disponibilité des membres de l'équipe d'évaluation immédiatement après la fin de la période de sollicitation. Après avoir mis en place ces améliorations, l'UNOPS a mené une vaste campagne de communication à l'intention des membres du personnel chargés de l'examen des marchés et des fonctionnaires responsables des achats, en utilisant plusieurs canaux de communication. Le contrôle du respect des mesures prises dans le cadre de ces améliorations sera évalué au fil du temps. Compte tenu des améliorations apportées au système électronique de sélection des fournisseurs et de la mise en place de contrôles internes supplémentaires, cette recommandation est considérée comme pleinement appliquée. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

59. Au paragraphe 199 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS détermine s'il était possible et faisable d'améliorer son système électronique de sélection des fournisseurs afin que celui-ci détecte mieux les pratiques de collusion dans les appels à la concurrence et d'élaborer des orientations supplémentaires à l'intention des fonctionnaires chargés des achats pour que ceux-ci puissent déceler les signes éventuels de collusion ou de conflits d'intérêts.

Entité(s) responsable(s) : Groupe des achats

État d'application : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Délai : Quatrième trimestre de 2026

60. Dans le cadre de la feuille de route pour la numérisation des achats, l'UNOPS élabore actuellement un nouveau système d'appel d'offres qui remplacera l'actuelle

plateforme électronique de sélection des fournisseurs. Ce nouveau système sera doté de fonctionnalités améliorées visant à renforcer la gestion des droits d'accès et l'identification des utilisateurs, telles que l'authentification unique et l'authentification multifacteur sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, ainsi que des systèmes de signature électronique. Conçu à l'aide d'une méthode agile, ce système permettra à l'UNOPS de déterminer s'il est possible et faisable d'améliorer son système électronique de sélection des fournisseurs afin de renforcer sa capacité de détecter les pratiques de collusion dans les appels à la concurrence. Un premier test d'acceptation est prévu d'ici à la fin du deuxième trimestre de 2026, le déploiement complet du système étant prévu au deuxième semestre de 2026.

61. En parallèle, dans le cadre de son examen des politiques et des processus en matière de passation de marchés, l'UNOPS élabore une série de documents d'orientation visant à renforcer le cadre régissant les achats et à améliorer globalement l'efficacité et la transparence. Ce projet se trouve actuellement dans ses phases initiales, dans le cadre desquelles une équipe spéciale mène une évaluation en plusieurs étapes des politiques et des processus en place. Une fois les phases initiales du projet terminées – délimitation du champ d'application et examen des dispositifs actuels (phases 1 et 2) – une analyse approfondie des lacunes sera menée et des modifications seront apportées à la politique (phases 3 et 4). Les résultats de ces travaux serviront à orienter les phases ultérieures, notamment l'élaboration de nouvelles orientations, ce qui permettra d'assurer la pleine intégration dans le cadre stratégique révisé et l'alignement sur celui-ci. L'achèvement du projet est en principe prévu pour le deuxième trimestre de 2026.

IV. État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports antérieurs

62. À l'annexe de son rapport pour l'exercice clos le 31 décembre 2024, 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 renseignements sur les 11 recommandations qui étaient en cours d'application et sur les mesures prévues pour les mettre en œuvre.

Tableau 3
État d'avancement des recommandations en suspens des années précédentes

<i>Domaines thématiques</i>	<i>Total</i>	<i>Clôture demandée</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Gestion du budget	2	1	1
Gestion financière	3	1	2
Gestion des ressources humaines	1	–	1
Informatique et communications	1	1	–
Gestion des investissements	1	–	1
Gestion des projets	3	3	–
Total	11	6	5
Pourcentage	100 %	55 %	45 %

A. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2022 (A/78/5/Add.11)

63. Au paragraphe 35 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS procède à un examen approfondi de ses produits et établisse des projections raisonnables afin de garantir l'intégrité des prévisions de produits prises en compte aux fins de l'établissement du budget, conformément à son règlement financier et à ses règles de gestion financière.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Clôture demandée
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Troisième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

64. Le Conseil d'administration a officiellement approuvé l'objectif de zéro fixé pour les produits nets de l'exercice biennal 2026-2027, comme indiqué dans sa décision 2025/31. Il a également approuvé que les taux de recouvrement des coûts indirects soient établis sur la base des produits prévus. L'UNOPS considère que cette recommandation a été mise en œuvre, étant donné que la méthode utilisée pour élaborer le projet de budget pour l'exercice biennal 2026-2027 (DP/OPS/2025/10) continuera d'être appliquée. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

65. **Au paragraphe 68 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS prenne toutes les mesures nécessaires dans le cadre de son mandat pour recouvrer les fonds investis dans l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation.**

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des services juridiques
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Quatrième trimestre de 2027

66. L'UNOPS se consulte avec le Bureau des affaires juridiques du Secrétariat sur la conduite de l'action à mener pour recouvrer les fonds investis dans l'initiative S3I. Les efforts visant à recouvrer les fonds sont en cours et devraient se poursuivre au-delà de 2025. À sa première session ordinaire de 2025, le Conseil d'administration a adopté la décision 2025/6, par laquelle il a approuvé l'allocation de fonds supplémentaires pour poursuivre les efforts de recouvrement des fonds et d'établissement des responsabilités pénales jusqu'à la fin de l'année 2027.

67. **Au paragraphe 81 de son rapport, le Comité a également recommandé que l'UNOPS se dote d'une approche globale de budgétisation et de recouvrement des coûts directs gérés au niveau local pour les projets des clients afin de maintenir le recouvrement à un niveau raisonnable.**

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2024
<i>Délai révisé :</i>	Premier trimestre de 2026

68. L'UNOPS s'emploie activement à établir une méthode globale de budgétisation et de recouvrement des coûts des services partagés gérés au niveau local pour les projets des clients. Un groupe de travail composé de représentants de toutes les régions et du siège, a été mis en place spécialement pour diriger ces efforts. Un premier projet d'orientations a été rédigé et fait actuellement l'objet d'une consultation au sein du groupe de travail. D'importants progrès ont été faits dans l'élaboration de cette méthode dont la version finale devrait être établie d'ici à la fin du premier trimestre de 2026, après quoi l'UNOPS demandera le classement de cette recommandation lors de l'audit final du Comité des commissaires aux comptes.

69. Au paragraphe 136 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS mette en place un dispositif de gestion centralisée des projets financés par des subventions, notamment un système informatique pour assurer un suivi efficace au niveau de l'organisation.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Clôture demandée
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Aucun changement

70. À la suite d'évaluations complètes et d'un changement de stratégie dans le cadre duquel il a été décidé de concevoir une solution en interne pour une meilleure intégration des systèmes, l'UNOPS a mis en service Grant+, son système numérique de gestion centralisée des subventions, en 2025. L'application a commencé à être développée en interne en janvier 2025, et une première version a été lancée en mai 2025. Les modules de base, portant notamment les appels à projets et l'évaluation des capacités, ont été testés à partir de septembre 2025. La version finale, qui intègre des fonctionnalités essentielles de communication des données, a été achevée au quatrième trimestre de 2025. La recommandation est donc considérée comme pleinement appliquée dans les délais prévus. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

B. Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2023 (A/79/5/Add.11)

71. Au paragraphe 37 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS communique au Conseil d'administration la nature des services partagés, en application des directives harmonisées des Nations Unies en matière de recouvrement des coûts, lors du processus d'établissement des prévisions budgétaires pour 2026-2027.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	Clôture demandée
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Troisième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

72. L'UNOPS a transmis au Comité des informations sur la nature de ses services partagés et a rendu compte au Conseil d'administration de la manière dont il appliquait les directives harmonisées en matière de recouvrement des coûts. Ces informations figurent en annexe des prévisions budgétaires de l'UNOPS pour l'exercice biennal 2026-2027. L'UNOPS considère que cette recommandation a été appliquée, compte tenu de l'approbation du Conseil dans sa décision 2025/31. Il a demandé le classement de cette recommandation.

73. Au paragraphe 94 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS fasse rapport au Conseil d'administration et au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, dans le cadre de son examen du règlement financier et des règles de gestion financière, sur la nécessité de clarifier davantage les circonstances nécessitant la présentation de projets de budget de gestion supplémentaires.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des finances
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Premier trimestre de 2026
<i>Délai révisé :</i>	Premier trimestre de 2027

74. L'examen du règlement financier et des règles de gestion financière de l'UNOPS est actuellement suspendu, dans l'attente des résultats de l'Initiative ONU80. Une fois les résultats communiqués, l'UNOPS prendra les mesures qui s'imposent en consultation avec les organes directeurs et les organes de contrôle. La date d'achèvement prévue a été reportée d'un an.

75. Au paragraphe 140 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS continue de s'impliquer et poursuive les activités ciblées de recouvrement des fonds investis dans le cadre de l'Initiative d'investissements responsables dans les domaines des infrastructures et de l'innovation, en collaboration avec le Bureau des affaires juridiques.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des services juridiques
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Élevée
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Quatrième trimestre de 2027

76. L'UNOPS se consulte avec le Bureau des affaires juridiques du Secrétariat sur la conduite de l'action à mener pour recouvrer les fonds investis dans l'initiative S3I. Les efforts visant à recouvrer les fonds sont en cours et devraient se poursuivre au-delà de 2025. À sa première session ordinaire de 2025, le Conseil d'administration a adopté la décision 2025/6, par laquelle il a approuvé l'allocation de fonds supplémentaires pour poursuivre les efforts de recouvrement des fonds et d'établissement des responsabilités pénales jusqu'à la fin de l'année 2027.

77. Au paragraphe 174 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS tienne compte des projets et programmes dans les mesures qu'il prenait pour renforcer et affecter les capacités aux fins de l'établissement de rapports axés sur les résultats destinés au prochain examen des indicateurs, et qu'il achève l'élaboration des indicateurs touchant sa contribution à la réalisation des objectifs de développement durable au niveau des pays.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des infrastructures et de la gestion de projets
<i>État d'application :</i>	Clôture demandée
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

78. En 2025, l'UNOPS a continué de renforcer ses capacités en matière de gestion de l'impact, notamment en établissant et en présentant des rapports soulignant la manière dont ses projets et ses programmes contribuaient à l'obtention de résultats plus larges. Ces informations ont été communiquées au Conseil d'administration dans le cadre du rapport annuel du Directeur exécutif pour 2024 (DP/OPS/2025/6). Le plan stratégique et le cadre de résultats de l'UNOPS pour 2026-2029 (DP/OPS/2025/9) réaffirment l'engagement de celui-ci à renforcer encore ses capacités et à se doter de moyens pour y parvenir, et délimitent les responsabilités de l'organisation en matière d'établissement de rapports à différents niveaux, notamment au niveau des pays et au niveau des projets et des programmes. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

79. Au paragraphe 186 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS, en collaboration avec ses partenaires, s'investisse activement dans la conception des projets touchant la paix et la sécurité et améliore la qualité des indicateurs et des objectifs définis dans les accords juridiques de sorte que ceux-ci donnent une idée complète de la progression réelle des projets et des résultats obtenus.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Bureau des portefeuilles d'activités de New York
<i>État d'application :</i>	Clôture demandée
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Deuxième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

80. L'UNOPS a organisé des formations à l'intention du personnel concerné afin d'améliorer la qualité des indicateurs et des objectifs définis dans les accords juridiques. Il a également révisé les modèles de rapports de fond afin de mieux rendre compte des progrès accomplis et des résultats obtenus dans le cadre des projets. Il estime que cette recommandation a été pleinement appliquée et demande son classement.

81. Au paragraphe 204 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS adopte une approche proactive et des mesures de supervision dans le cadre du contrôle de la gestion du comportement professionnel, afin de garantir une notation correcte du travail de chaque membre du personnel.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe de gestion du personnel et de la culture organisationnelle
<i>État d'application :</i>	En cours d'application
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2026
<i>Délai révisé :</i>	Premier trimestre de 2027

82. Pour mettre en œuvre cette recommandation, il convient d'adopter une approche progressive et pluriannuelle en s'appuyant sur des avancées technologiques. L'UNOPS a élaboré sa première philosophie de gestion de la performance et a procédé à plusieurs changements immédiats, parmi lesquels on peut citer : la réalisation d'un examen semestriel obligatoire ; une prise en compte plus grande des compétences comportementales dans les évaluations (de 40 % à 50 % sur l'échelle de pondération) ; l'obligation d'effectuer une évaluation à 360 degrés pour les dirigeants concernés, notamment l'équipe de direction de l'UNOPS, conformément aux déclarations sur la culture institutionnelle, et l'organisation de séances de renforcement des capacités à l'intention du personnel d'encadrement. La politique de gestion de la performance fait actuellement l'objet d'un examen complet qui visera notamment à analyser la comptabilisation des pertes liées aux projets dans le cadre de l'évaluation des problèmes de performance. D'autres activités sont prévues pour renforcer les processus et les pratiques relatifs à la gestion de la performance du personnel de l'UNOPS ; cette recommandation est donc en cours d'application.

83. Au paragraphe 214 de son rapport, le Comité a recommandé que l'UNOPS établisse des règlements ou des directives de procédure sur la gestion du matériel informatique et renforce le contrôle de l'enregistrement, de la liquidation et de la sécurité des données au siège et dans les bureaux régionaux et nationaux.

<i>Entité(s) responsable(s) :</i>	Groupe des technologies de l'information
<i>État d'application :</i>	Clôture demandée
<i>Priorité :</i>	Moyenne
<i>Délai initial :</i>	Quatrième trimestre de 2025
<i>Délai révisé :</i>	Sans objet

84. En juin 2025, l'UNOPS a publié des directives actualisées sur la gestion du matériel informatique. Il est également passé de procédures manuelles sur support papier à un système centralisé et automatisé de gestion du matériel qui lui permet d'assurer un suivi en temps réel dans tous ses sites à travers le monde. Ce système permet de contrôler à la fois le matériel appartenant à l'UNOPS et les ordinateurs personnels utilisés dans le cadre de fonctions officielles, ce qui répond ainsi directement aux préoccupations exprimées précédemment concernant l'absence de visibilité, la gestion fragmentée et le manque d'informations claires concernant les dépositaires du matériel. L'UNOPS a demandé le classement de cette recommandation.

V. Impact des recommandations mises en œuvre

85. Conformément à la décision 2023/1 du Conseil d'administration, l'UNOPS présente ci-après l'effet de la mise en œuvre des recommandations à l'échelle de l'organisation.

86. La mise en œuvre des recommandations a contribué à améliorer considérablement le fonctionnement de l'UNOPS. La création du Comité de surveillance du portefeuille a notamment permis de renforcer les capacités de l'organisation en matière de gestion des risques. Ce nouveau dispositif pour les projets à fort enjeu permet de repérer rapidement les problèmes potentiels et favorise une prise de décision tenant compte des risques tout au long du cycle de vie des projets.

87. La surveillance du portefeuille d'investissement a été améliorée. Sous la direction du Comité consultatif pour les placements, l'UNOPS a établi un ordre du jour permanent pour les réunions du Comité de surveillance du portefeuille, ce qui favorise une analyse approfondie des risques et des retours sur investissement. Cette mesure permet de garantir que les portefeuilles d'investissement sont gérés conformément à l'appétit pour le risque de l'organisation et que les gérants de portefeuille extérieurs obtiennent des rendements conformes aux critères de référence du marché et satisfaisants pour l'UNOPS.

88. Dans le cadre de l'application de la recommandation du Comité consistant à procéder à un examen complet des produits dérivés, l'UNOPS a entrepris une solide réforme structurelle de la gestion de sa trésorerie. Cette réforme a apporté une importante valeur ajoutée aux opérations de trésorerie de l'UNOPS en favorisant l'intégration de pratiques de conformité et de gestion des risques plus rigoureuses dans les politiques et les procédures. Des politiques claires ont été établies concernant l'utilisation de produits dérivés à des fins de couverture économique et les critères d'éligibilité des instruments en matière d'atténuation des risques.

89. L'UNOPS a changé sa méthode de classification des projets, passant d'une évaluation au niveau du projet à une évaluation au niveau des produits, ce qui a permis d'améliorer considérablement la précision et l'exactitude de la comptabilisation des produits. Ce changement, qui tient à la mise en application prochaine de la norme IPSAS 47, a eu une incidence notable sur les processus de gestion des finances, des achats et des subventions dans toutes les unités administratives. L'UNOPS continue de procéder aux ajustements nécessaires pour faciliter le passage à la norme IPSAS 47.

90. L'UNOPS a considérablement amélioré l'élaboration du budget pour le programme de modernisation et de dématérialisation des processus, qui est maintenant mieux aligné sur la feuille de route du programme et sur l'exécution de celui-ci. Cette amélioration a permis de renforcer l'efficacité opérationnelle et la gestion financière. La budgétisation pluriannuelle s'appuie désormais sur des échéances réalistes convenues avec les organes de gouvernance et les parties prenantes, ce qui permet de limiter le risque que les ressources soient utilisées de manière sous-optimale et d'améliorer la prévisibilité du financement. Cette amélioration de la cohérence permet également de corriger le tir plus rapidement, en réajustant en temps voulu les budgets et l'affectation des ressources en fonction de l'évolution des besoins et des stratégies.

91. En ce qui concerne la gestion des réserves et des liquidités, l'UNOPS a adopté une méthodologie approuvée par le Conseil d'administration pour le calcul des réserves liquides excédentaires. Les résultats sont présentés chaque année dans une annexe aux états financiers de l'UNOPS, ce qui garantit la transparence et permet au Conseil d'administration de prendre des décisions en temps utile.

92. Dans le domaine des achats, l'UNOPS a réalisé une évaluation approfondie de ses procédures d'achat d'urgence afin d'améliorer la réactivité et l'efficacité opérationnelle dans les situations d'urgence. En conséquence, l'utilisation du système d'appel d'offres électronique de l'UNOPS pour les procédures d'achat d'urgence a considérablement augmenté au cours du premier semestre de 2025, ce qui a permis de rationaliser les processus et d'améliorer les contrôles et l'application du principe

de responsabilité. En outre, le nombre de procédures d'achat d'urgence approuvées en 2025 a diminué par rapport à l'année précédente, ce qui témoigne d'une meilleure planification, d'un contrôle plus strict des achats et d'une plus grande confiance dans les procédures classiques de passation des marchés.

93. De nouvelles améliorations ont également été apportées à la procédure de présélection pour la passation des marchés. La procédure d'approbation des demandes de présélection émanant de sources de financement de l'Organisation des Nations Unies prévoit désormais l'obligation de confirmer que les pouvoirs nécessaires sont dûment délégués dans tous les accords de projet, et s'appuie sur des mécanismes de contrôle interne renforcés.

94. L'UNOPS a clarifié les règles encadrant la gestion du personnel administré par les partenaires des Nations Unies dans le cadre d'un examen de la gamme de services Ressources humaines. Sur le plan interne, conformément aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes, l'UNOPS a converti les contrats de vacataires en engagements conférant la qualité de fonctionnaires pour les personnes qui exerçaient des fonctions dont la définition correspondait aux « activités étant par nature propres aux organismes des Nations Unies ». Cela témoigne de la volonté de l'UNOPS de renforcer ses effectifs de base afin que ces activités soient exécutées par des membres du personnel. Toutefois, l'écart important entre les régimes de rémunération des différentes modalités contractuelles a fortement fait varier le budget des postes convertis et entraîné une imprévisibilité accrue des crédits alloués à ce titre.

95. Globalement, l'application de l'ensemble des recommandations a permis d'apporter des améliorations substantielles et de consolider la mission de l'UNOPS, qui consiste à contribuer à l'édification d'un monde plus pacifique, plus juste et plus durable.

VI. Conclusion

96. La direction de l'UNOPS se félicite du rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2024. Le rapport établit que l'UNOPS a continué d'afficher une excellente santé financière en 2024, ce qui reflète une bonne gestion financière reposant sur des processus et des contrôles solides. L'UNOPS reste pleinement résolu à continuer d'obtenir des opinions d'audit sans réserve et à répondre aux préoccupations et aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes, tout en poursuivant l'amélioration de ses résultats dans tous les domaines identifiés dans le rapport.
