



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement
et du Fonds des Nations Unies
pour la population**

Distr. générale
12 décembre 2010
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2011

31 janvier-3 février 2011

Point 6 de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations du Comité des commissaires
aux comptes**

**PNUD : rapport sur l'application des recommandations
du Comité des commissaires aux comptes concernant
l'exercice 2008-2009***

Rapport de l'Administratrice

Résumé

En juillet 2010, le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU a émis une opinion favorable, c'est-à-dire « sans réserve », à propos des états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009. Même si cet exercice est le second consécutif qui a fait l'objet d'une opinion positive, la direction du PNUD estime, comme le Comité consultatif pour les questions d'audit, que les gains résultant des principales initiatives qu'elle a mises en œuvre ces dernières années pourraient facilement être remis en question s'ils ne sont pas préservés ou si les problèmes structurels de fond ne sont pas réglés à terme. Le PNUD continuera de suivre la situation de près et de prendre les mesures qui s'imposent pour maintenir ces avancées.

Le rapport ci-après fait le point de l'application des 89 recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes à l'issue de son audit concernant l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009. À ce jour, le PNUD a appliqué toutes les recommandations qui devaient être mises en œuvre avant la fin du troisième trimestre de 2010. Conformément à la décision DP/2010/9 du Conseil d'administration, l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées à l'issue des audits est disponible sous forme de tableau sur le site Web du secrétariat du Conseil d'administration. Le présent rapport rend également compte

* Le présent rapport a été soumis avec retard en raison des données qu'il a fallu rassembler pour pouvoir présenter au Conseil d'administration l'information la plus récente.



des progrès accomplis en ce qui concerne les 11 grandes priorités du PNUD en matière d'audit pour 2008-2009 et expose les mesures que la direction compte prendre pour mettre en œuvre la liste révisée des 10 grandes priorités pour l'exercice biennal 2010-2011. Cette liste tient compte des progrès et des acquis que le Comité des commissaires aux comptes avait relevés entre la publication des 15 priorités initiales (pour l'exercice biennal 2006-2007) et celle des 11 priorités révisées. Le présent rapport prend en considération les directives qu'ont formulées le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires lors de son examen des états financiers du PNUD, le Comité consultatif pour les questions d'audit et le Comité des commissaires aux comptes dans son rapport (A/65/5/Add.1). Le rapport d'audit du Comité des commissaires aux comptes peut également être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil d'administration.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration voudra peut-être : a) prendre note des opinions d'audit sans réserve qu'a émises le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU; b) prendre acte des progrès que le PNUD a accomplis dans la mise en œuvre des priorités en matière d'audit en 2008-2009; c) soutenir les actions que la direction du PNUD mène actuellement pour mettre en œuvre les 10 priorités révisées pour l'exercice biennal 2010-2011.

I. Introduction

1. À l'issue de l'audit de l'exercice biennal du PNUD, en juillet 2010, le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU a formulé un avis favorable, c'est-à-dire sans réserve à propos des états financiers du PNUD pour l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009. Cet exercice est le second consécutif qui a fait l'objet d'une opinion d'audit sans réserve. Toutefois, la direction du PNUD estime, comme le Comité consultatif pour les questions d'audit que les gains résultant des principales initiatives qu'elle a mises en œuvre ces dernières années pourraient facilement être remis en question s'ils ne sont pas préservés ou si les problèmes structurels de fond ne sont pas entièrement réglés à terme.

2. Le PNUD a réaffirmé son engagement, notamment en s'employant à résoudre les problèmes signalés lors des audits en privilégiant la responsabilisation et la prise en compte des risques, conformément aux principes exposés dans son dispositif de responsabilisation et à sa politique de surveillance (DP/2008/16/Rev.1). La réunion du Groupe de direction présidée par l'Administratrice a donné le ton en procédant à un examen stratégique des progrès accomplis pour traiter les questions de fond en matière d'audit. Des débats ont en outre été tenus lors de la réunion du Groupe d'appui aux opérations présidé par l'Administratrice associée qui a examiné des questions opérationnelles précises en matière d'audit.

3. Conformément à la décision DP/2010/9 du Conseil d'administration, l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées à l'issue des audits est disponible sous forme de tableau sur le site Web du Secrétariat du Conseil. Le présent rapport rend également compte des progrès accomplis en 2008-2009 depuis qu'ont été présentées les dernières informations disponibles (DP/2010/11) en ce qui concerne les 11 grandes priorités du PNUD en matière d'audit et expose les mesures que la direction compte prendre pour mettre en œuvre les 10 priorités révisées pour l'exercice biennal 2010-2011. Ces dernières tiennent compte des progrès et des acquis que le Comité des commissaires aux comptes a relevés entre la publication des 15 priorités initiales (pour l'exercice biennal 2006-2007) et des 11 priorités révisées (pour l'exercice biennal 2008-2009).

II. Suite donnée aux recommandations du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies concernant l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009

4. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 89 recommandations d'audit dans son rapport (A/65/5/Add.1) concernant l'exercice biennal clos le 31 décembre 2009. Il a accordé une priorité élevée à 35 de ces recommandations, qualifiées de principales, et une priorité moyenne aux 54 autres. La direction du PNUD est consciente que le Comité a pris acte des principales améliorations qui ont été apportées et qu'il a encouragé le PNUD à se conformer aux plus hautes normes d'excellence organisationnelle dans la perspective de l'application des normes IPSAS (Normes comptables internationales pour le secteur public) en 2012. Elle approuve les 89 recommandations du Comité des commissaires aux comptes.

5. Conformément à la pratique suivie lors des exercices biennaux précédents, le PNUD a décidé, en accord avec le Comité des commissaires aux comptes, d'appliquer ces recommandations progressivement. La direction a évalué les actions à engager et la complexité de la mise en œuvre intégrale des différentes recommandations, qui ont été assorties d'échéances en conséquence. Cette approche échelonnée minimise également les perturbations des activités au siège du PNUD et dans les bureaux de pays lors des périodes de pointe. L'évaluation et le contrôle des progrès accomplis seront effectués en concertation avec le Comité des commissaires aux comptes en tenant compte des échéances fixées.

6. Au 31 octobre 2010 (date d'expiration de la période couverte par le présent rapport), le PNUD avait appliqué les 19 recommandations qui devaient être mises en œuvre d'ici à la fin du troisième trimestre de 2010.

Tableau 1

État d'avancement de l'application des recommandations par rapport aux échéances fixées

<i>Recommandation (degré de priorité/état d'avancement)</i>	<i>Appliquées</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Sans limite de temps</i>	<i>Caduques</i>	Total
2010, 3 ^e trimestre	19				19
2010, 4 ^e trimestre	7	16			23
2011, 1 ^{er} trimestre		1			1
2011, 2 ^e trimestre		5			5
2011, 4 ^e trimestre		17			17
2012, 1 ^{er} trimestre		6			6
Caduques				1	1
A définir		11	6		17
Total	26	56	6	1	89
Pourcentage		92			

7. Au total, 92 % des recommandations d'audit ont été entièrement appliquées ou sont en passe de l'être. Des précisions sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations, notamment sur les mesures prévues pour les appliquer, figurent dans le document disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil d'administration et dans le présent rapport. Une recommandation (concernant l'examen à mi-parcours des résultats des fonctionnaires) est devenue caduque, car la nouvelle méthode d'évaluation des compétences et des résultats ne nécessite pas d'examen à mi-parcours. Les recommandations classées dans la catégorie « sans limite de temps » sont celles pour lesquelles l'action recommandée suppose une diligence continue; leur application est donc contrôlée régulièrement. Les fonds d'affectation spéciale qui présentent des déficits comptables font ainsi l'objet d'un suivi permanent et les bureaux de pays auxquels le Bureau des fonds d'affectation spéciale multidonateurs a délégué des pouvoirs sont contrôlés régulièrement.

Tableau 2
**État d'avancement de l'application des recommandations
selon leur priorité**

<i>Échéance</i>	<i>Appliquées (a)</i>	<i>En cours d'application (b)</i>	<i>Sans limite de temps (c)</i>	<i>Caduques (d)</i>	Total (a) à (d)
Élevée	12	20	3		35
Moyenne	14	36	3	1	54
Faible	0	0	0	0	0
Total	26	56	6	1	89
Pourcentage par rapport au total	29	63	7	1	100
Pourcentage par rapport au total cumulé		92			

III. Bilan des progrès accomplis dans la mise en œuvre des recommandations d'audit prioritaires en 2008-2009

8. Il est important de rappeler que les 11 recommandations d'audit prioritaires pour l'exercice biennal 2008-2009 ont été arrêtées en tenant compte des progrès accomplis dans la mise en œuvre des 15 recommandations prioritaires que la direction du PNUD avait initialement arrêtées pendant l'exercice biennal 2006-2007. À l'issue des consultations tenues avec le Comité des commissaires aux comptes et le Bureau de l'audit et des investigations (OAI), le nombre des recommandations prioritaires a désormais été ramené de 11 à 10 pour l'exercice biennal 2010-2011. On trouvera des précisions à ce sujet à la section III ci-après.

9. Conformément aux pratiques suivies lors des deux derniers exercices biennaux, la direction du PNUD a tenu compte de l'opinion indépendante du Comité des commissaires aux comptes et de l'OAI pour évaluer les progrès accomplis par le PNUD dans la mise en œuvre des 11 recommandations d'audit prioritaires et les actions engagées afin de régler les autres problèmes en suspens.

10. En conclusion, les progrès accomplis dans la mise en œuvre des 11 recommandations d'audit prioritaires sont encourageants, même s'ils ont été très inégaux dans les différents domaines concernés. Dans quatre domaines, des progrès appréciables ont été relevés et les dispositifs de contrôle en place ont été jugés efficaces, ce qui réduit d'autant le niveau des risques d'audit. Dans quatre autres domaines, des améliorations ont été relevées, mais des efforts restent nécessaires. Dans trois domaines, il a été conclu que les mesures correctives n'avaient pas toutes été entièrement appliquées et que l'efficacité des interventions ne pouvait pas encore être entièrement déterminée. Les résultats de l'évaluation interne ont été présentés et approuvés par la réunion du Groupe d'appui aux opérations présidé par l'Administratrice associée et par le Groupe de direction présidé par l'Administratrice. L'évaluation de la mise en œuvre des 11 recommandations prioritaires pour l'exercice biennal 2008-2009 est résumée à l'annexe I.

11. Parmi les principales initiatives que la direction a prises l'année passée et qui ont contribué à l'obtention de bons résultats lors de l'évaluation, il convient notamment de mentionner :

a) L'amélioration relevée dans le respect des délais de présentation des rapports d'audit pour les projets d'exécution nationale avec le perfectionnement du système complet de base de données sur les recommandations des audits. 70 % des rapports d'audit des projets d'exécution nationale ont été présentés à temps en 2009 contre 59 % en 2007;

b) La valeur totale des avances consenties de longue date (plus de 6 mois) à des gouvernements pour des projets d'exécution nationale a été ramenée de 16 millions de dollars fin 2007 à 13,4 millions fin 2009;

c) Sur les 61 bureaux de pays qui avaient demandé un sursis de paiement ou dont la demande de sursis avait été approuvée, 52 sont passés au stade suivant de la procédure de mise en œuvre dans le cadre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT). Cinquante-huit bureaux de pays appliquent désormais cette politique (contre 15 en 2009);

d) Des directives institutionnelles relatives aux projets d'exécution nationale ont été adoptées et ont contribué à définir plus clairement les fonctions, attributions et responsabilités du PNUD et de ses partenaires de développement sur le terrain;

e) Le PNUD a publié un manuel sur la planification, le contrôle et l'évaluation au service du développement et dispensé une formation à plus de 500 chefs de projets;

f) L'amélioration du système de gestion axé sur les résultats début 2010 a permis d'adopter une approche plus intégrée de la planification des activités (notamment de la gestion des risques), du contrôle et de la communication des résultats;

g) Des procédures d'approbation accélérée ont été adoptées et appliquées dans 16 bureaux de pays en 2010, ce qui permet aux antennes locales de mieux faire face aux situations de crise;

h) Les procédures d'achat ont été simplifiées : l'examen de l'attribution des marchés ne se fait plus à plusieurs niveaux mais relève désormais d'un comité unique;

i) Un programme plus poussé de niveau II pour la certification des compétences en matière d'achats a été mis en œuvre avec une institution de l'extérieur pour compléter le programme de certification de niveau I actuellement en place;

j) Des rapprochements bancaires sont désormais effectués en temps opportun pour tous les comptes des bureaux du PNUD et la valeur totale des dépôts non encaissés s'est améliorée (0,6 million de dollars en 2009 contre 18 millions en 2007);

k) Les directives relatives au contrôle interne ont été révisées; elles sont désormais conformes aux normes internationales et plus clairement en rapport avec le cadre de responsabilisation du PNUD;

l) Les registres des immobilisations de tous les bureaux de pays ont été dûment certifiés et validés par le Bureau de la gestion avant la clôture des comptes de l'exercice biennal;

m) Le PNUD a adopté un cadre réglementaire en matière de sélection et de recrutement et confié le contrôle du respect des normes applicables à un comité (au siège pour les postes d'administrateur) et à des conseils (au siège et dans les bureaux de pays, pour les postes d'agent des services généraux) afin de préserver l'intégrité et la qualité du processus de sélection;

n) La valeur totale des déficits comptables des fonds d'affectation spéciale non libellés en euros a été ramenée de 33,6 millions de dollars en 2008 à 2,25 millions en 2009.

12. Comme indiqué plus haut, dans trois domaines, des efforts supplémentaires doivent être faits avant qu'on puisse dire que des progrès ont été accomplis pour régler les problèmes structurels concernant les capacités en place et la gestion. Ces domaines sont les suivants : a) la gestion des projets/programmes; b) la gestion des achats; c) les recommandations d'audit en souffrance depuis longtemps.

a) *Renforcement de la gestion des programmes et projets.* Ces dernières années, d'importantes avancées ont été réalisées en termes de renforcement de la prise en compte des résultats dans la planification, le contrôle et l'évaluation dans le cadre de la gestion des programmes et projets. Il est toutefois évident que davantage doit être fait en ce qui concerne l'implication des pays et leur prise en main des programmes et projets. Outre la publication en 2009 du manuel du PNUD sur la planification, le contrôle et l'évaluation au service du développement, une large place a été faite au renforcement des liens entre les réalisations et les priorités nationales et à la conduite de séminaires de formation pour que les cadres de résultats des programmes et projets du PNUD puissent être plus facilement évalués. Le PNUD pense que la situation devrait s'améliorer à moyen terme.

b) *Amélioration de la gestion des achats au niveau des bureaux de pays.* Il faut pour cela à la fois envisager le renforcement des capacités des fonctionnaires à long terme sous un angle nouveau et procéder à des examens efficaces de l'orientation des politiques. Le Groupe d'appui aux opérations a approuvé une stratégie de gestion des achats pour 2010-2011, qui devrait renforcer la fonction de gestion des achats du PNUD. Les capacités des bureaux de pays du PNUD, qui occupent une place centrale dans les opérations de passation de marchés, doivent être renforcées. On sait que les bureaux de pays se trouvent face à des risques et à des possibilités spécifiques dans certains contextes de développement dans lesquels ils ont besoin de l'appui du Siège pour gérer des opérations complexes de passation de marchés. La collaboration interinstitutions sera également encouragée, et les travaux d'harmonisation des politiques et pratiques en matière de passation de marchés progressent, notamment en ce qui concerne la gestion du portefeuille de fournisseurs.

c) *Recommandations d'audit en souffrance depuis longtemps.* Dans le rapport qu'il a présenté en 2009 au Conseil d'administration, l'OAI a indiqué que plus de 99 % des recommandations d'audit qu'il avait formulées au cours des cinq dernières années avaient été appliquées dans les 18 mois. Le PNUD s'emploie actuellement à donner suite à toutes les recommandations encore en souffrance d'ici au 31 décembre 2010.

IV. Mesures prévues par la direction pour donner suite aux 10 recommandations prioritaires pendant l'exercice biennal 2010-2011

13. D'après les résultats de l'évaluation conjointe qu'ont effectuée le Comité des commissaires aux comptes et l'OAI, une liste révisée comportant les 10 grandes priorités du PNUD en matière d'audit pour l'exercice biennal 2010-2011 a été dressée et approuvée par la réunion du Groupe d'appui aux opérations présidé par l'Administratrice associée et par la réunion du Groupe de direction présidée par l'Administratrice.

14. Trois grands domaines concernant la précédente liste de 11 recommandations prioritaires – rapprochements bancaires, procédure de recrutement du personnel des bureaux extérieurs et gestion des services communs – ont été classés, car les dispositifs de contrôle mis en place ont été jugés efficaces et que de nouvelles procédures ont été intégrées aux précédentes. Ces domaines continueront toutefois de faire l'objet d'une surveillance étroite pour éviter toute régression et la réémergence de risques d'audit importants. Un quatrième domaine (la gestion des fonds d'affectation spéciale) a été modifié pour tenir compte des améliorations apportées et pour permettre le règlement des problèmes en suspens.

15. Plusieurs domaines d'intervention découlant de la liste révisée de 10 recommandations prioritaires sont semblables à ceux de la précédente liste de 11 priorités, mais les contextes de plusieurs domaines fonctionnels ont été ajustés ou modifiés pour tenir compte de l'émergence des risques recensés. La liste révisée des 10 recommandations prioritaires comporte désormais trois nouveaux domaines d'intervention (programmes présentant des risques élevés, apurement des soldes dans le système Atlas et gestion des états de congé) pour tenir compte des préoccupations qu'ont formulées l'OAI, le Comité des commissaires aux comptes et le Comité consultatif pour les questions d'audit. On trouvera à l'annexe 2 une synthèse des 10 grandes priorités du PNUD en matière d'audit pour l'exercice biennal 2010-2011.

16. Les 10 grandes priorités du PNUD en matière d'audit pour l'exercice biennal 2010-2011 ainsi que les mesures que la direction du PNUD compte prendre pour atténuer les risques d'audit et régler les problèmes structurels sont décrites ci-après. Le PNUD est conscient des difficultés fiscales résultant de la poursuite de la crise financière et n'est pas sans ignorer qu'il faut réduire les coûts et réaliser des gains d'efficacité et d'efficience dans la perspective de l'application des normes IPSAS en 2012. Cette liste révisée de 10 priorités en matière d'audit reflète la détermination de la direction du PNUD à porter son attention sur les principaux risques d'audit tout en renforçant les capacités internes.

a) *Suivi de l'audit des projets d'exécution nationale, contrôle de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT) et appui à sa mise en œuvre.* Les bureaux régionaux ont été encouragés à travailler avec leurs bureaux de pays et les organismes nationaux de contrepartie pour étudier des arrangements contractuels à long terme avec des sociétés locales ou sous-régionales d'audit à même de contrôler les projets d'exécution nationale en cas de besoin. Ceci évitera de longs retards dans les cycles de passation de marchés actuels – retards dus à la nécessité de sélectionner des sociétés d'audit adéquates pour contrôler les projets d'exécution nationale – et permettra d'améliorer la cohérence de la procédure

d'audit de ces projets. Le PNUD étudiera aussi différentes formules de transfert de fonds pour tenir compte des risques fiduciaires et des objectifs relatifs au renforcement des capacités nationales au niveau des pays de programme. En outre, dans le cadre de son programme d'audits pour 2011, l'OAI examinera la mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds dans certains pays afin de recenser les problèmes et difficultés, ainsi que les domaines dans lesquels des améliorations pourraient être apportées à l'application de cette politique.

b) *Conception, suivi et évaluation des programmes/projets.* Les bureaux régionaux s'emploient actuellement à mettre en œuvre des mesures pour mieux aider les bureaux de pays à élaborer leur plan-cadre pour l'aide au développement et leurs descriptifs de programme de pays. Ces mesures ainsi que celles qui sont prises pour renforcer les capacités de gestion axée sur les résultats, le respect du principe de responsabilité et l'assurance qualité auront une incidence sur les descriptifs de programme de pays existants et à venir, ainsi que sur le plan de travail intégré. Elles auront pour effet conjugué d'améliorer progressivement la qualité des résultats des plans-cadres pour l'aide au développement, descriptifs de programme de pays et plans de travail intégrés, ainsi que des indicateurs au cours des deux ou trois prochaines années. Comme les programmes et projets sont pris en main par les pays et que les indicateurs de résultats sont définis et adoptés avec les partenaires nationaux, la gestion axée sur les résultats ne peut être améliorée que progressivement, à mesure que des programmes et projets révisés ou nouveaux sont examinés avec les partenaires. Le PNUD est en bonne voie pour présenter une première série de descriptifs de programme de pays assortis de cadres de résultats améliorés à la session annuelle du Conseil d'administration en juin 2011, ce qui est conforme à l'échéance fixée au deuxième trimestre 2011.

c) *Gestion des opérations de passation de marchés dans les bureaux du PNUD.* Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie de gestion des achats, le PNUD fait fond sur les améliorations précédentes de ses procédures d'achat. Ainsi, le nouveau programme de niveau II pour la certification des compétences en matière d'achats mis en œuvre avec une institution de l'extérieur contribuera à professionnaliser le personnel chargé des achats. Parmi les autres initiatives engagées, on notera : les politiques et procédures d'approbation accélérée visant à permettre aux bureaux du PNUD de mieux répondre aux besoins spécifiques des bureaux de pays dans des situations de crise et dans certains contextes de développement; la mise en place d'une procédure simplifiée d'examen des passations de marché visant à en améliorer l'efficacité; l'étude des moyens d'intégrer la planification des achats à la procédure intégrée en place de planification des activités des bureaux du PNUD.

d) *Sécurité des utilisateurs du système Atlas et mesures de contrôle interne.* Le cadre de contrôle interne actuellement utilisé au PNUD a été révisé pour répondre aux normes internationales. Dans le cadre du passage aux normes IPSAS, le PNUD renforcera la distinction entre les différentes fonctions dans le système Atlas et il applique en ce moment d'autres mesures pour mieux contrôler les transactions présentant un risque élevé dans Atlas.

e) *Gestion des avoirs.* Avec le passage aux normes IPSAS, une attention particulière sera portée à la formation des responsables des bureaux du PNUD pour que tous les biens non consommables soient correctement comptabilisés dans le

système Atlas. Le PNUD a en outre étendu sa procédure semi-annuelle de certification des avoirs (qui ne portait auparavant que sur les bureaux de pays) à tous les services du Siège.

f) *Préparation à l'application des normes IPSAS.* Le PNUD devrait être en bonne voie pour appliquer les normes IPSAS en 2012, conformément à la décision 2009/15 du Conseil d'administration. D'importantes mesures sont actuellement prises pour accélérer le pas de façon à ce que le personnel, l'organisation, les parties prenantes, les données, le système Atlas et la politique en la matière soient prêts lors du passage aux normes IPSAS. Une étape importante a été franchie récemment lorsque le Groupe d'appui aux opérations présidé par l'Administratrice associée a approuvé la décision de constituer un centre mondial des services communs pour appuyer les fonctions liées aux normes IPSAS. Le PNUD continuera de consulter le Comité des commissaires aux comptes ainsi que le Comité consultatif pour les questions d'audit tout en collaborant étroitement avec les institutions des Nations Unies et les organismes partenaires du système Atlas afin d'étudier les possibilités de créer des synergies et d'harmoniser les politiques pour minimiser les modifications logicielles à apporter au système.

g) *États de congé et gestion du recrutement.* Ce nouveau domaine d'intervention a été mis en avant par le Comité des commissaires aux comptes lors de l'audit qu'il a effectué pour l'exercice biennal 2008-2009 dans la perspective de l'application des normes IPSAS. Le PNUD a donc commencé à introduire dans le système Atlas des dispositifs de contrôle pour l'administration des congés et la formation des fonctionnaires. Il devrait ainsi être possible d'actualiser les états de congés avec précision en temps voulu. Dans le cadre de son programme d'audit pour 2011 et de l'audit de la gestion des ressources humaines dans les bureaux de pays du PNUD, l'OAI contrôlera la gestion des états de congé. Le PNUD continuera en outre à insister sur l'efficacité des organes de contrôle de l'application des normes en vigueur dans les bureaux du PNUD afin de veiller à l'adéquation des politiques et procédures de recrutement.

h) *Apurement des soldes dans le système Atlas.* Ce nouveau domaine d'intervention a été défini pour donner suite à une recommandation d'audit du Comité. Le Comité a noté que d'importants efforts avaient été consentis en 2008-2009 pour apurer les comptes en souffrance de longue date dans le système Atlas et le PNUD intensifie actuellement son action pour régler ce problème pendant l'exercice biennal en cours.

i) *Gestion des programmes présentant des risques élevés.* Un troisième nouveau domaine d'intervention a été arrêté pour tenir compte de l'attention accrue que la direction a portée aux programmes susceptibles de présenter des risques élevés, tels que le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et les fonds d'affectation spéciale libellés en euros. Le PNUD publiera des directives spécifiques pour aider les bureaux de pays à limiter les pertes concernant les fonds d'affectation spéciale libellés en euros.

j) *Recommandations d'audit en souffrance depuis longtemps.* Conformément à la décision 2006/19 du Conseil d'administration, la direction du PNUD s'est employée activement à donner suite à toutes les recommandations d'audit qui auraient été en souffrance depuis 18 mois ou plus en décembre 2010. En concertation avec l'OAI, la direction établit une distinction entre les

recommandations d'audit qui sont du ressort des bureaux de pays du PNUD et celles qui supposent des actions conjointes d'autres parties.

V. Conclusion

17. Le PNUD doit veiller à ce que les gains qui ont résulté des grandes initiatives prises par la direction au cours des années passées ne soient pas entamés à moyen ou long terme. Les 10 grandes priorités révisées en matière d'audit pour l'exercice biennal 2010-2011 ont donné le ton au niveau institutionnel et témoignent de la prise en compte par la direction des risques actuels et à venir. Les risques d'audit susceptibles de compromettre la capacité du Programme à s'acquitter de son mandat et exécuter son plan stratégique sont en outre signalés au Comité de gestion des risques présidé par l'Administratrice associée. Les risques institutionnels mis en évidence lors des audits sont donc étroitement contrôlés et atténués. Conformément à la pratique en vigueur au PNUD, un contrôle et un suivi réguliers continueront d'être exercés pour atténuer les risques d'audit et les risques institutionnels.

Annexe 1

Synthèse de l'évaluation des 11 grandes priorités pour l'exercice biennal 2008-2009

Suivi de l'audit des projets d'exécution nationale et avances consenties	Contrôle et évaluation de la conception des programmes et projets	Gestion des achats dans les bureaux de pays
Sécurité des utilisateurs du système Atlas et contrôle interne	Tableaux externes dans les rapprochements bancaires	Gestion des avoirs
Gestion des fonds d'affectation spéciale	Intégrité de la procédure de recrutement des fonctionnaires	Services communs
Préparation à l'application des normes IPSAS		Recommandations d'audit en souffrance depuis longtemps

Légende		
Situations effectivement réglées et ne posant plus de problème d'audit	Améliorations relevées. Des mesures restent nécessaires.	Aggravation de la situation
Bonnes améliorations relevées. Efficacité des dispositifs de contrôle	Les mesures correctives n'ont pas toutes entièrement été appliquées ou l'efficacité des interventions n'a pas encore été entièrement déterminée.	

Annexe 2

Les 10 priorités en matière d'audit pour 2010-2011

