



Nations Unies

**Programme des Nations Unies
pour le développement**

Rapport financier et états financiers vérifiés

de l'année terminée le 31 décembre 2017

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

Assemblée générale

Documents officiels

Soixante-treizième session

Supplément n° 5A



**Programme des Nations Unies
pour le développement**

**Rapport financier et états
financiers vérifiés**

de l'année terminée le 31 décembre 2017

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2018

Note

Les cotes des documents de l'Organisation des Nations Unies se composent de lettres et de chiffres. La simple mention d'une cote renvoie à un document de l'Organisation.

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi et certification	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes	7
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	10
Résumé	10
A. Mandat, étendue des vérifications et méthode	17
B. Constatations et recommandations	18
1. Suite donnée aux recommandations des années antérieures	18
2. Aperçu de la situation financière	18
3. Gestion des programmes et des projets	21
4. Politique harmonisée concernant les transferts de fonds	28
5. Gestion des biens	34
6. Gestion des ressources humaines	35
7. Gestion de la trésorerie et gestion bancaire	41
8. Gestion des contributions	42
9. Services partagés	42
10. Technologies de l'information et de la communication	44
C. Informations communiquées par la direction	49
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	49
2. Versements à titre gracieux	50
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	50
D. Acceptation	50
Annexes	
I. État d'avancement de l'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2016	51
II. Cas de fraude avérée ou présumée : informations fournies par l'administration	90
III. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017	98
A. Introduction	98
B. Résultats financiers : résumé et points saillants	100
C. Résultats financiers	101
D. Excédent	110
E. Exécution du budget	111

F.	Situation financière	112
G.	Responsabilisation, gouvernance et gestion des risques	116
H.	Perspectives pour 2018 et au-delà	121
	Glossaire	121
IV.	États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2017.	125
I.	État de la situation financière au 31 décembre 2017	125
II.	État de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2017.	127
III.	Variation de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2017. . .	128
IV.	État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2017.	129
V.	a) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2017	131
	b) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'exercice biennal 2016-2017.	132

Lettres d'envoi et certification

Lettre datée du 29 mars 2018, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par l'Administrateur, l'Administratrice assistante et Directrice du Bureau des services de gestion et le Directeur financier et Contrôleur du Programme des Nations Unies pour le développement

Nous avons l'honneur de vous communiquer ci-joint, conformément à l'article 26.01 du Règlement financier, les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) de l'année terminée le 31 décembre 2017, que nous approuvons par la présente.

Des copies de ces états financiers sont également communiquées au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Nous, soussignés, considérons que :

- La direction est garante de l'intégrité et de l'objectivité de l'information communiquée dans ces états financiers ;
- Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et englobent des montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir la direction ;
- Les méthodes comptables et les mécanismes connexes de contrôle interne donnent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les livres et documents comptables reflètent dûment toutes les opérations et que, globalement, les règles et pratiques sont appliquées sur la base d'une séparation appropriée des fonctions. Les auditeurs internes du Programme examinent en continu les systèmes de comptabilité et de contrôle. De nouvelles améliorations sont en cours dans certains domaines ;
- La direction a donné au Comité des commissaires aux comptes et aux auditeurs internes du Programme libre accès à toutes les pièces comptables et financières ;
- La direction a passé en revue les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et des auditeurs internes du Programme et revoit ou a revu les procédures de contrôle en conséquence.

Chacun de nous certifie qu'à sa connaissance et selon les informations dont il dispose, toutes les opérations financières significatives ont été dûment comptabilisées et que les états financiers ci-joints en rendent bien compte.

L'Administrateur,
(Signé) Achim **Steiner**

L'Administratrice assistante et Directrice
du Bureau des services de gestion
(Signé) Susan **McDade**

Le Directeur financier et Contrôleur du Bureau des services de gestion
(Signé) Darshak **Shah**

**Lettre datée du 24 juillet 2018, adressée au Président
de l'Assemblée générale par le Président du Comité
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous communiquer ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement de l'année terminée le 31 décembre 2017.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Rajiv **Mehrishi**

Chapitre I

Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes

Opinion des commissaires aux comptes

Nous avons vérifié les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), qui comprennent l'état de la situation financière (état I) au 31 décembre 2017, l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) pour la même année, ainsi que les notes relatives aux états financiers, y compris un récapitulatif des principales conventions comptables.

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière du PNUD au 31 décembre 2017, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

Base de notre opinion

Nous avons procédé à l'audit conformément aux Normes internationales d'audit. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont énoncées à la section « Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers ». Nous sommes indépendants du PNUD, conformément aux règles déontologiques qui s'appliquent à l'audit des états financiers, et nous nous sommes acquittés de nos responsabilités dans le respect de ces règles. Nous estimons que les éléments que nous avons réunis à l'occasion de notre audit sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion.

Informations autres que les états financiers et le rapport des commissaires aux comptes

Les autres informations présentées dans le présent rapport ont été établies par l'Administrateur et comprennent le rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017 (chap. III), mais non les états financiers ni le rapport des commissaires aux comptes à proprement parler.

Notre opinion sur les états financiers ne porte pas sur ces autres informations et nous ne formulons aucune expression d'assurance à leur égard.

Nous sommes tenus dans le cadre de l'audit des états financiers de prendre connaissance de ces autres informations et de nous assurer qu'elles concordent avec les états financiers et avec les constatations que l'audit nous a permis de dégager et qu'elles ne présentent pas d'anomalies significatives. Nous sommes tenus de rendre compte de toute anomalie significative que nous pourrions déceler à cette occasion. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des organes de gouvernance en matière d'états financiers

Il incombe à l'Administrateur d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui présentent une image fidèle de la situation du PNUD, et d'exercer

le contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre d'établir des états exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

Lors de l'établissement des états financiers, la direction est tenue d'évaluer la capacité du PNUD de poursuivre ses activités, de rendre compte, le cas échéant, des éléments touchant la continuité des activités et de considérer qu'il poursuivra ses activités, à moins qu'elle n'ait l'intention de procéder à la liquidation du PNUD ou de mettre fin à ses activités, ou qu'elle n'ait pas d'autre solution à sa portée. Les organes de gouvernance sont tenus de superviser la procédure d'information financière du PNUD.

Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers

Notre objectif est d'acquiescer l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur, et de publier un rapport dans lequel nous faisons part de notre opinion. L'assurance raisonnable est un niveau d'assurance élevé ; elle ne garantit cependant pas qu'un audit mené conformément aux Normes internationales d'audit permette de déceler systématiquement les anomalies significatives. Les anomalies peuvent tenir à la fraude ou à l'erreur et sont considérées comme significatives si, individuellement ou collectivement, elles peuvent influencer les décisions économiques que les utilisateurs prendront sur la base des états financiers.

Dans le respect des Normes internationales d'audit, nous exerçons notre jugement professionnel et un esprit critique tout au long de l'audit. Nous menons également les activités suivantes :

- Nous décelons et évaluons les risques que pourrait poser la présence d'inexactitudes significatives dans les états financiers, que celles-ci soient dues à la fraude ou à l'erreur, nous concevons et appliquons des procédures d'audit adaptées à ces risques et nous réunissons des éléments à l'occasion de notre audit qui sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion. Le risque de ne pas déceler une inexactitude significative découlant d'une fraude est plus élevé que celui de ne pas déceler une inexactitude résultant d'une erreur, car la fraude peut recouvrir des actes de collusion ou de falsification, des omissions intentionnelles, des fausses déclarations ou le non-respect des procédures de contrôle interne ;
- Nous évaluons les contrôles internes exercés par le PNUD afin de concevoir des procédures d'audit appropriées, mais notre intention n'est pas d'exprimer une opinion sur l'efficacité de ces contrôles ;
- Nous évaluons les conventions comptables suivies et les estimations faites par l'Administration, de même que l'information dont elle fait état ;
- Nous tirons des conclusions concernant l'utilisation par la direction du principe de la continuité des activités et, nous fondant sur les éléments que nous avons réunis dans le cadre de l'audit, nous estimons s'il existe une incertitude significative quant à des événements ou des conditions qui pourraient compromettre la capacité du PNUD de poursuivre ses activités. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'appeler l'attention sur les informations pertinentes figurant dans les états financiers et d'émettre une opinion modifiée si elles ne sont pas satisfaisantes. Nos conclusions sont fondées sur les éléments réunis à la date d'établissement de notre rapport, mais nous ne pouvons pas nous engager pour l'avenir puisque l'on ne peut pas exclure que des circonstances ou des événements futurs empêchent le PNUD de poursuivre ses activités.

- Nous évaluons la présentation générale, la structure et la teneur des états financiers et des informations qui les accompagnent ; nous évaluons aussi si les états financiers représentent les opérations et les événements sous-jacents avec fidélité.

Nous communiquons avec les organes de gouvernance concernant, entre autres points, l'étendue et le calendrier de l'audit et les principales constatations, notamment les insuffisances significatives concernant les contrôles internes que nous pourrions avoir décelées dans le cadre de nos activités.

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

Nous estimons en outre que les opérations comptables du PNUD qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre audit ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
de la République-Unie de Tanzanie
(Auditeur principal)
(Signé) Mussa Juma **Assad**

Le Président de la Cour des comptes fédérale de l'Allemagne
(Signé) Kay **Scheller**

Le 24 juillet 2018

Chapitre II

Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a été créé en 1965 par l'Assemblée générale des Nations Unies. Il collabore avec des entités et des personnes issues de tous les niveaux de la société pour contribuer à renforcer la résistance des nations aux crises et lancer et soutenir une croissance qui améliore la qualité de vie de chacun. Le PNUD a son siège à New York, mais œuvre principalement par l'entremise de ses bureaux situés dans 170 pays et territoires. Il contribue à renforcer l'autonomie des personnes et la résilience des nations en offrant à la fois une perspective mondiale et un éclairage local.

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion du Programme pour l'année terminée le 31 décembre 2017. Le contrôle a été effectué au siège, à New York, ainsi que dans les bureaux de pays en Afrique du Sud, en Égypte, au Malawi, au Paraguay, au Turkménistan et en Turquie.

Étendue de l'audit

Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale et qui ont fait l'objet d'une discussion avec l'administration du Programme, dont les vues ont été dûment prises en compte.

Le contrôle avait pour objet principal de permettre au Comité de former son opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière du Programme au 31 décembre 2017 ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année financière terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

Le Comité a également examiné la gestion du Programme en application de l'article 7.5 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'ONU, aux termes desquels il a la faculté de formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion du Programme. Dans le présent rapport, il formule par ailleurs des observations sur la suite donnée aux recommandations formulées les années précédentes.

Opinion du Comité des commissaires aux comptes

Le Comité des commissaires aux comptes a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du PNUD pour la période considérée. Cette opinion figure au chapitre I du présent rapport.

Conclusion générale

Le Comité n'a pas décelé de carence majeure dans l'établissement et la présentation des états financiers. Toutefois, il continue d'observer des lacunes analogues à celles indiquées dans ses précédents rapports, notamment des retards dans la certification des rapports d'exécution conjoints ; des défaillances dans la supervision, le suivi et l'examen des projets ; la non-réalisation de macroévaluations

et de microévaluations en matière de politique harmonisée concernant les transferts de fonds ; des retards dans l'évaluation des contrats de louage de services ; des problèmes de gestion des transferts électroniques de fonds dans le système Atlas ; l'absence de mise à l'essai des plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre ; des dysfonctionnements du dispositif de gouvernance de la sécurité informatique ; l'absence de sites de reprise après sinistre et d'installations de stockage hors site. Le Comité demande instamment à l'administration d'établir un plan d'action pour remédier aux lacunes récurrentes et, partant, améliorer le fonctionnement du Programme.

Principales constatations

Les principales constatations du Comité sont les suivantes :

Gestion des programmes et des projets

Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et descriptifs des programmes de pays

Au paragraphe 7 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations sur la mise en œuvre des programmes, qui concerne l'examen annuel de ces derniers, il est demandé que le PNUD procède à un examen systématique des programmes de pays dans le contexte de l'examen annuel des plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (PNUAD). Toutefois, le Comité a relevé des cas de non-respect de cette exigence dans trois des six bureaux de pays visités. Au Paraguay, par exemple, le bureau de pays (dont le cycle de programmation allait de 2015 à 2019) n'avait pas encore élaboré de plan de suivi et d'évaluation du PNUAD, n'avait mené aucun examen périodique et n'avait pas effectué les examens annuels du PNUAD pour 2015 et 2016. En Afrique du Sud, le Comité a constaté que les examens annuels du plan-cadre¹ et du descriptif de programme de pays n'avaient pas été menés pour les années 2013, 2014 et 2015. Enfin, l'examen à mi-parcours du PNUAD qui aurait dû être mené dans le bureau de pays de l'Égypte en 2014, conformément au document-cadre, n'avait toujours pas été réalisé en novembre 2017. Le Comité est d'avis que le suivi et l'évaluation du PNUAD et du descriptif de programme de pays sont indispensables pour permettre à l'équipe de pays des Nations Unies et aux partenaires de prendre des décisions opportunes, sur la base des résultats de l'évaluation qui amélioreront les résultats tout au long du cycle du programme.

Certification des rapports d'exécution conjoints

Dans ses précédents rapports ([A/70/5/Add.1](#), [A/71/5/Add.1](#) et [A/72/5/Add.1](#)), le Comité a fait état de retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints. Le présent audit a permis de mettre en évidence d'autres cas similaires : pour 68 des 87 projets examinés par le Comité, la signature et le téléchargement des rapports d'exécution conjoints dans le système de planification institutionnelle avaient été retardés durant les premier et deuxième trimestres. Le Comité a également constaté que les rapports pour le troisième trimestre, qui portaient sur 86 projets et étaient censés être envoyés aux partenaires de réalisation avant le 15 octobre 2017, n'avaient, au 10 novembre 2017, pas encore été élaborés et envoyés, ce qui était contraire aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, selon lesquelles le téléchargement des rapports d'exécution conjoints certifiés dans la bibliothèque ou des demandes de suivi qui étaient restées sans réponse de la part du partenaire d'exécution devait être effectué dans les 45 jours ouvrables suivant la fin du trimestre correspondant. Le Comité a été informé que les rapports seraient signés après réception de la notification par le

¹ En Afrique du Sud, le Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement est appelé cadre de coopération stratégique.

Siège de la clôture du grand livre et de l'autorisation de procéder à l'établissement du rapport. L'administration lui a également confirmé qu'elle s'emploierait à mettre à jour, dans le système de planification institutionnelle, les informations relatives aux mesures de suivi prises à l'égard des partenaires d'exécution.

Supervision, suivi et examen des projets

Dans ses précédents rapports ([A/70/5/Add.1](#), [A/71/5/Add.1](#) et [A/72/5/Add.1](#)), le Comité a noté que les registres des risques, des problèmes et du suivi des projets n'avaient pas été suffisamment mis à jour dans le système Atlas. Au cours du présent audit, le Comité a relevé d'autres problèmes du même type. Il a par exemple constaté que, dans cinq des six bureaux de pays visités, les registres des risques, des problèmes et du suivi pour 74 (52 %) des 141 projets examinés n'étaient pas à jour ou avaient été mis à jour seulement à la fin de l'année 2017. Il a également noté que deux des bureaux de pays n'avaient pas encore organisé de réunions des comités de gestion de 13 projets.

Politique harmonisée concernant les transferts de fonds²

Groupe de travail chargé de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

Le paragraphe 6.13 de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement encourage la création d'un groupe de travail composé de membres de chaque organisme participant, lesquels sont en charge des opérations et des programmes. Ce groupe a pour tâches de planifier et de faciliter l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds dans le pays. Le Comité a constaté que les groupes de travail des bureaux de pays de l'Afrique du Sud, du Paraguay, du Turkménistan et de la Turquie avaient été inactifs en 2017 et n'avaient pas mené à bien les activités prévues.

Macroévaluations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

Le Comité a constaté que le Bureau de pays de l'Afrique du Sud, bien qu'ayant entamé la cinquième année de son cycle de programmation, n'avait pas effectué de macroévaluations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. L'administration a expliqué que le bureau de pays s'était appuyé sur le rapport établi en 2014 par l'Union européenne au sujet des dépenses publiques et de la responsabilité financière pour l'Afrique du Sud. Il convient cependant de noter que comme expliqué au paragraphe 20 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD pour l'approche harmonisée, bien que les macroévaluations puissent s'appuyer sur les évaluations menées par la Banque mondiale et d'autres institutions, celles-ci ne peuvent se substituer à celles exigées au titre de la politique harmonisée qui sont assorties d'une liste des risques à évaluer.

Microévaluations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

Le Comité a relevé que le bureau de pays de l'Égypte n'avait procédé à aucune microévaluation de ses 18 partenaires de réalisation pour le cycle de programmation 2013-2017 ; en outre, aucune microévaluation des partenaires de réalisation n'avait été menée au cours du cycle précédent. S'agissant du bureau de pays du Paraguay, dont le cycle de programmation couvre la période allant de 2015 à 2019, le Comité a noté que sept des 10 partenaires de réalisation avaient été évalués après le démarrage des projets.

² La politique harmonisée concernant les transferts de fonds fixe des procédures et principes communs en ce qui concerne la gestion des transferts de fonds entre les organismes des Nations Unies qui ont adopté la politique harmonisée, quels que soient les pays et les conditions opérationnelles.

Gestion des ressources humaines

Évaluation des contrats de louage de services

Le Comité a examiné 47 contrats de louage de services qu'avaient conclus trois bureaux de pays (Afrique du Sud, Malawi et Paraguay) et constaté des retards dans leur évaluation. Il a ainsi noté que sur ces 47 sous-traitants, 15 (32 %) avaient été évalués entre un et 26 jours avant l'expiration de leur contrat, sept (15 %) avaient été évalués après la fin de leur contrat et 12 (25 %) n'avaient pas été évalués du tout. Il s'agissait là d'un manquement au paragraphe 43 g) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD concernant les contrats de services dans le cadre de la gestion des ressources humaines, selon lequel les titulaires de contrat de louage de service doivent être évalués idéalement un mois avant l'expiration du contrat. L'administration a expliqué que, dans certains cas, les évaluations avaient été effectuées à temps, mais que la signature des rapports avait été retardée en raison de plusieurs facteurs, notamment l'absence des partenaires d'exécution concernés et le contrôle insuffisant de la qualité et du calendrier des évaluations.

Gestion des congés annuels

On apprend dans le chapitre des politiques et procédures régissant les programmes et opérations portant sur les congés annuels que ceux-ci sont accordés par le PNUD aux fonctionnaires afin qu'ils puissent s'absenter (avec traitement plein) pour convenance personnelle ou raisons de santé, pour se reposer ou pour se détendre. Lors de ses visites dans six bureaux de pays, le Comité a noté qu'au 31 mars 2018, 76 fonctionnaires avaient accumulé entre 60,5 et 90 jours de congé annuel, soit un nombre supérieur à celui que le personnel est autorisé à reporter, à savoir 60. Ainsi, au 31 mars 2018, ces 76 membres du personnel ont vu leur reliquat de congés payés réduit pour des périodes allant d'une demi-journée à 30 jours.

Politique de financement des prestations dues à la cessation de service et études de la gestion actif-passif

En 2017, le montant absolu du financement disponible pour l'assurance maladie après la cessation de service est passé de 563,1 millions de dollars en 2016 à 654,1 millions de dollars en 2017, alors que le taux de couverture des engagements liés à l'assurance maladie après la cessation de service est tombé de 56 % en 2016 à 50 % en 2017. La dernière étude de la gestion actif-passif menée par le PNUD remonte à 2014, celui-ci n'ayant par ailleurs pas mené d'études périodiques. Le Comité estime que ces études permettraient au PNUD d'évaluer la pertinence de son plan de financement et d'adopter d'autres hypothèses d'évaluation qui garantiraient le maintien du taux de financement à un niveau satisfaisant pour l'année concernée.

Technologies de l'information et de la communication

Mise à l'essai du Plan de reprise après sinistre et du Plan de continuité des opérations

Le paragraphe 56 des principes régissant la sécurité de l'information du PNUD rend obligatoires les mécanismes de sauvegarde, y compris les mises à l'essai annuelles pour protéger les informations et les logiciels et faire en sorte que toutes les données et tous les processus essentiels puissent être récupérés si nécessaire. S'agissant du bureau de l'Afrique du Sud, bien qu'elle ait indiqué que le plan de continuité des opérations avait été mis à l'essai pour la dernière fois le 25 avril 2017, l'administration n'a pas été en mesure de fournir les rapports correspondants. Quant au plan de reprise après sinistre, il est apparu que celui-ci n'avait pas été testé en 2017, aucune information au sujet de tests antérieurs n'étant par ailleurs pas disponible.

L'administration a expliqué que ces deux plans seraient mis à l'essai après l'achèvement de la rénovation du centre de reprise après sinistre au Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). Pour ce qui est du bureau de pays de l'Égypte, celui-ci a testé les plans de reprise après sinistre et de continuité des opérations en novembre 2017, alors que le Comité procédait à son audit. Auparavant, le plan de reprise après sinistre avait été mis à l'essai en août 2016 pour tester la connectivité Internet et en février 2015 pour restaurer Active Directory, le plan de continuité des opérations n'ayant quant à lui été testé qu'une seule fois au cours de son élaboration, en 2009. En ce qui concerne le bureau de pays du Malawi, le plan de continuité des opérations n'a pas encore été approuvé et le plan de reprise après sinistre n'a pas été préparé. L'administration a accepté d'approuver le plan de continuité des opérations et de préparer un plan de reprise après sinistre pour tenir compte du cadre d'opération actuel.

Centre de reprise après sinistre et espace de stockage hors site de secours

Conformément aux paragraphes 19 à 21 des normes informatiques de reprise après sinistre, les bureaux de pays doivent posséder un dispositif de stockage hors site ainsi que des procédures écrites sur le stockage et le retrait des supports de sauvegarde des données, du matériel de rechange et/ou d'autres informations qui facilitent la reprise. Un degré raisonnable de protection doit être prévu contre l'accès non autorisé et la manipulation des pièces entreposées dans un espace de stockage hors site. Bien que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud et du Malawi n'aient pas de site de reprise après sinistre, le Comité a constaté que celui de l'Afrique du Sud avait entamé des discussions avec un autre organisme des Nations Unies afin de combler cette lacune. Le bureau de pays du Malawi a quant à lui conclu un accord informel avec l'UNICEF pour la prestation de services de stockage hors site, mais aucun contrat n'a été signé entre les parties pour l'officialiser et en garantir la durabilité. L'administration a expliqué que des échanges avaient été tenus entre le PNUD et l'UNICEF, qui s'était engagé à rénover la salle du serveur et à signer un accord formel concernant les installations de stockage hors site.

Recommandations

Le Comité recommande principalement au PNUD de faire ce qui suit :

Plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement et descriptifs des programmes de pays

a) Veiller : i) à ce que le bureau du coordonnateur résident au Paraguay assure la liaison avec l'équipe de pays des Nations Unies et les partenaires de réalisation pour élaborer un plan de suivi et d'évaluation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, qui couvrira la période restante du cycle de programmation 2015-2019 ; ii) à ce que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud et de l'Égypte continuent d'assurer la liaison avec leurs principaux partenaires, à savoir les partenaires de réalisation et l'équipe de pays des Nations Unies, afin de garantir que les examens annuels et à mi-parcours du Plan-cadre pour l'aide au développement et du descriptif de programme de pays soient réalisés dans les temps ;

Certification des rapports d'exécution conjoints

b) S'assurer que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud, de l'Égypte, du Malawi, du Paraguay et du Turkménistan : i) poursuivent les consultations avec les partenaires de réalisation afin que les rapports d'exécution conjoints soient signés dans les délais par le PNUD et ses partenaires de réalisation conformément

aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations ; ii) veillent à ce que les rappels soient adressés aux partenaires de réalisation en temps voulu et à ce qu'ils soient téléchargés dans la bibliothèque des rapports d'exécution conjoints du système de planification ; iii) certifient les rapports d'exécution conjoints en temps utile en l'absence de réponse des partenaires de réalisation dans un délai raisonnable ;

Supervision, suivi et examen des projets

c) Veiller à ce que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud, de l'Égypte, du Malawi, du Paraguay et de la Turquie revoient et mettent à jour en temps opportun les registres des risques, des problèmes et de suivi ainsi que la documentation dans Atlas en tant que principale source d'information sur les projets ;

Groupes de travail chargés de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

d) S'assurer que les bureaux du pays du Turkménistan, de l'Afrique du Sud, de la Turquie et du Paraguay veillent à ce que les groupes de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds soient actifs et s'acquittent de leurs obligations afin de faciliter la planification et la mise en œuvre de la politique harmonisée dans les pays concernés grâce à des réunions et à des activités régulières ;

Macroévaluations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

e) Veiller à ce que le bureau de pays de l'Afrique du Sud utilise des rapports sur les dépenses publiques et la responsabilité financière en tant que source d'informations et collabore avec d'autres organismes des Nations Unies pour procéder à des macroévaluations dans le cadre de l'approche harmonisée concernant les transferts de fonds afin d'harmoniser les cycles de programmation de leurs bureaux de pays comme l'exigent les politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement ;

Microévaluations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

f) Veiller à ce que les bureaux de pays de l'Égypte et du Paraguay procèdent à des microévaluations des partenaires de réalisation, dans le cadre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, avant de leur demander de réaliser des activités relatives à des programmes ;

Évaluation des contrats de louage de services

g) Veiller à ce qu'à l'avenir, les bureaux de pays établissent les évaluations des contrats de louage de services à temps, idéalement un mois avant leur expiration, conformément à la politique en la matière, l'objectif étant d'aider les bureaux à prendre en temps voulu des décisions pertinentes concernant leur renouvellement ;

Gestion des congés annuels

h) S'assurer que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud, de l'Égypte, du Malawi, du Paraguay, du Turkménistan et de la Turquie : i) encouragent les membres du personnel à utiliser leurs jours de congé pendant le cycle durant lequel ils les ont accumulés ; ii) veillent à ce que le plan de congés soit mis en œuvre de manière à assurer le bon fonctionnement des services en toute circonstance et à réduire les pertes de congés non pris ;

Politique de financement des prestations dues à la cessation de service et études de la gestion actif-passif

i) Réaliser une étude de la gestion actif-passif afin d'examiner la pertinence du plan de financement et d'autres hypothèses d'évaluation ;

Mise à l'essai du Plan de reprise après sinistre et du Plan de continuité des opérations

j) Veiller à ce que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud et de l'Égypte : i) renforcent les contrôles sur la sécurité de l'information afin de garantir que le plan de reprise après sinistre et le plan de continuité des opérations soient mis à l'essai en temps voulu et que les résultats soient enregistrés ; ii) revoient et mettent à jour le plan de continuité des opérations dans les délais ; et à ce que le bureau de pays du Malawi établisse des versions approuvées du plan de reprise après sinistre et du plan de continuité des opérations et les utilise ;

Centre de reprise après sinistre et espace de stockage hors site de secours

k) Veiller à ce que le bureau de pays de l'Afrique du Sud accélère la mise en place du site de reprise après sinistre et renouvelle le mémorandum d'accord avec le fournisseur d'installations de stockage hors site ;

l) Veiller à ce que le bureau de pays du Malawi signe un accord avec les autres organismes des Nations Unies pour la fourniture d'installations hors site.

Chiffres clefs

170	Nombre de pays et de territoires dans lesquels le PNUD est présent
1 105,8 millions de dollars	Budget de 2017 approuvé par le Conseil d'administration pour les ressources ordinaires (ressources de base). L'approbation des autres ressources ne relève pas du Conseil d'administration, bien qu'elles soient prises en compte dans les états financiers.
5,24 milliards de dollars	Total des produits
5,09 milliards de dollars	Total des charges
7,27 milliards de dollars	Total de l'actif
2,63 milliards de dollars	Total du passif

A. Mandat, étendue des vérifications et méthode

1. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a été créé en 1965 par l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies. Il collabore avec des entités et des personnes à tous les niveaux de la société pour aider à édifier des nations capables de résister aux crises et de stimuler une croissance durable qui améliore la qualité de vie de chacun. Le PNUD a son siège à New York, mais œuvre principalement par l'entremise de ses bureaux situés dans 170 pays et territoires. Il contribue à renforcer l'autonomie des personnes et la résilience des nations en offrant à la fois une perspective mondiale et un éclairage local.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2017, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale, en date du 7 décembre 1946. Il a conduit son contrôle conformément à l'article VII et à l'annexe du Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'anomalies significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se forger une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière du PNUD au 31 décembre 2017, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Il s'agissait notamment de savoir si les charges figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés, conformément au Règlement financier et règles de gestion financière du PNUD. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

4. Outre la vérification des comptes et des opérations financières, le Comité a effectué différents examens de la gestion en application de l'article 7.5 du Règlement financier et règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, selon lequel le Comité peut formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable et les contrôles financiers internes du PNUD et, d'une manière générale, sur l'administration et la gestion de ses activités. L'Assemblée générale avait aussi demandé au Comité d'examiner la suite donnée à ses recommandations antérieures et de lui faire rapport à ce sujet. Ces questions sont traitées dans les sections pertinentes du présent rapport, et le résumé des résultats figure à l'annexe I du présent chapitre.

5. Le Comité a également procédé à l'audit annuel des ressources ordinaires de la Caisse du Fonds pour l'environnement mondial, et émis une opinion sans réserve pour l'année terminée le 31 décembre 2017.

6. Le Comité organise ses vérifications en coordination avec le Bureau de l'audit et des investigations du PNUD afin d'éviter les chevauchements d'activités et de déterminer dans quelle mesure il peut utiliser les résultats des travaux du Bureau. Le présent rapport porte sur les vérifications effectuées au siège du PNUD et dans les bureaux de pays visités par le Comité (Égypte, Malawi, Paraguay, Afrique du Sud, Turquie et Turkménistan).

7. Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Les observations et conclusions y formulées ont fait l'objet d'une discussion avec la direction du PNUD, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

B. Constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations des années antérieures

8. Le Comité a constaté que, sur les 42 recommandations encore en suspens au 31 décembre 2016, 25 (60 %) avaient été pleinement appliquées et que 17 (40 %) étaient en cours d'application. On trouvera à l'annexe I au présent rapport des précisions sur l'état d'avancement de l'application de ces recommandations. Tout en reconnaissant les efforts faits par la direction, le Comité estime que plus d'efforts sont nécessaires pour donner suite aux recommandations en mettant davantage l'accent sur les recommandations récurrentes.

2. Aperçu de la situation financière

Produits et charges

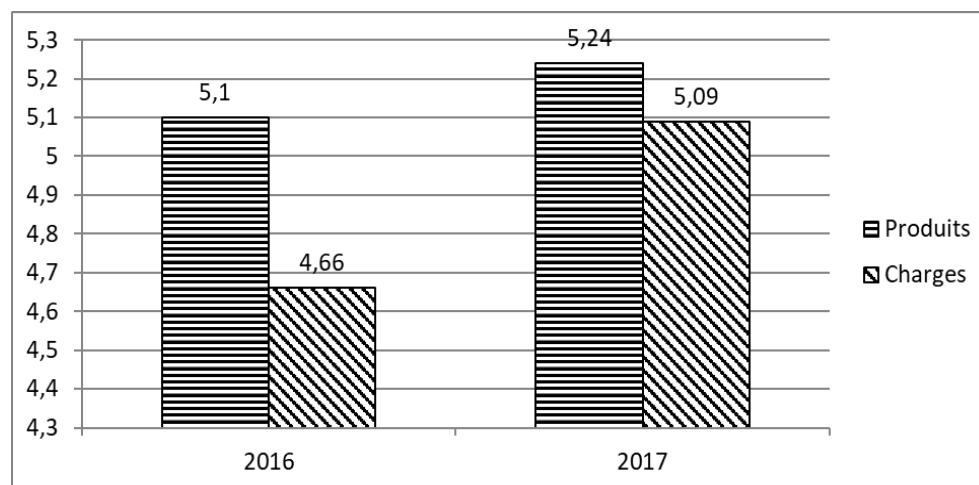
9. Les produits du PNUD comprennent les ressources ordinaires (ressources de base), les autres ressources (ressources autres que les ressources de base), le produit des placements et les produits divers. Pour la période considérée, le montant total des produits s'est élevé à 5,24 milliards de dollars, contre 5,10 milliards de dollars pour la période antérieure, soit une augmentation de 2,7 %. Le montant total des charges s'est établi à 5,09 milliards de dollars, contre 4,66 milliards de dollars pour l'année précédente, soit une augmentation de 9,2 %. En 2017, le PNUD avait enregistré un excédent de 141,65 millions de dollars contre 443,05 millions de dollars pour la période antérieure, ce qui représente une diminution de 68 %.

10. En tout, au 31 décembre 2017, le PNUD détenait 6,71 milliards de dollars en disponibilités et placements (contre 6,38 milliards en 2016). À la même date, le montant total du passif s'élevait à 2,63 milliards de dollars (contre 2,25 milliards en 2016). En conformité avec le Règlement financier et les règles de gestion financière approuvés par son Conseil d'administration, le PNUD détenait 302,16 millions de dollars de réserves (325,13 millions en 2016) et 4,34 milliards de dollars d'excédent cumulé (4,36 milliards de dollars en 2016)³. La figure II.I présente les produits et les charges des années financières 2016 et 2017.

³ Chiffres après retraitement en 2017

Figure II.I
Produits et charges

(En milliards de dollars des États-Unis)



Source : Analyse des états financiers du PNUD effectuée par le Comité des commissaires aux comptes pour les années terminées les 31 décembre 2016 et 2017.

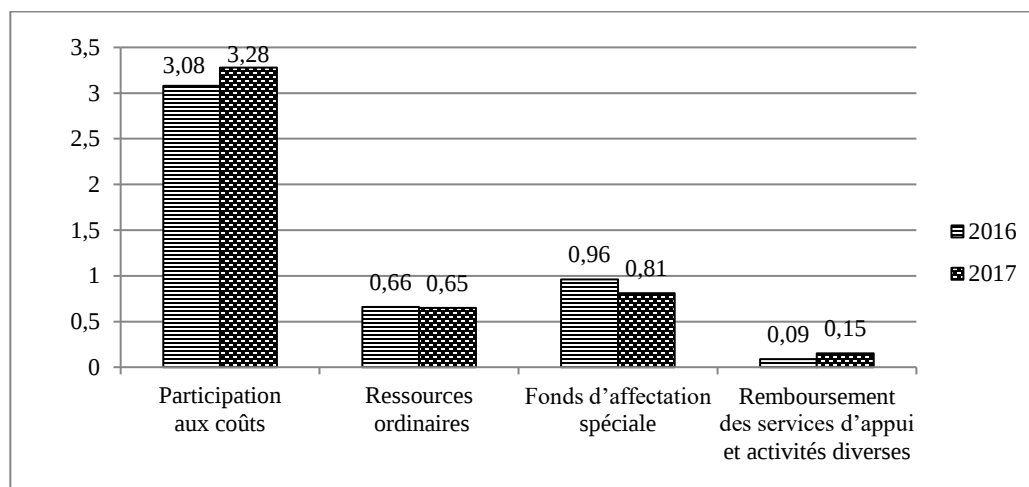
Note : Le graphique n'est pas à l'échelle.

11. Les produits ont augmenté de 0,14 milliard de dollars (2,7 %), principalement en raison d'une hausse des contributions volontaires, des produits provenant des opérations avec contrepartie directe et des produits divers, tandis que les charges se sont accrues de 0,43 milliard de dollars (9,2 %) du fait, essentiellement, d'une augmentation des coûts afférents aux services contractuels, ainsi que des indemnités et autres paiements de transfert par rapport à 2016. On peut citer, parmi les autres facteurs, une augmentation des fournitures et consommables, ainsi que des frais généraux de fonctionnement.

12. Les produits du PNUD proviennent entre autres de contributions volontaires, d'opérations avec contrepartie directe et de placements. Pour l'année considérée, les contributions volontaires se sont établies à 4,89 milliards de dollars (contre 4,79 milliards en 2016), ce qui représente 93 % du total des produits pour l'année. Ce montant comprend ce qui suit : 3,28 milliards de dollars (67 %) au titre de la participation aux coûts ; 0,65 milliard de dollars (13 %) au titre des ressources ordinaires ; 0,81 milliard de dollars (17 %) au titre des fonds d'affectation spéciale ; et 0,15 milliard (3 %) provenant du remboursement des services d'appui et d'activités diverses. La figure II.II présente les montants comparés des contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources pour 2016 et 2017.

Figure II.II
Contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources

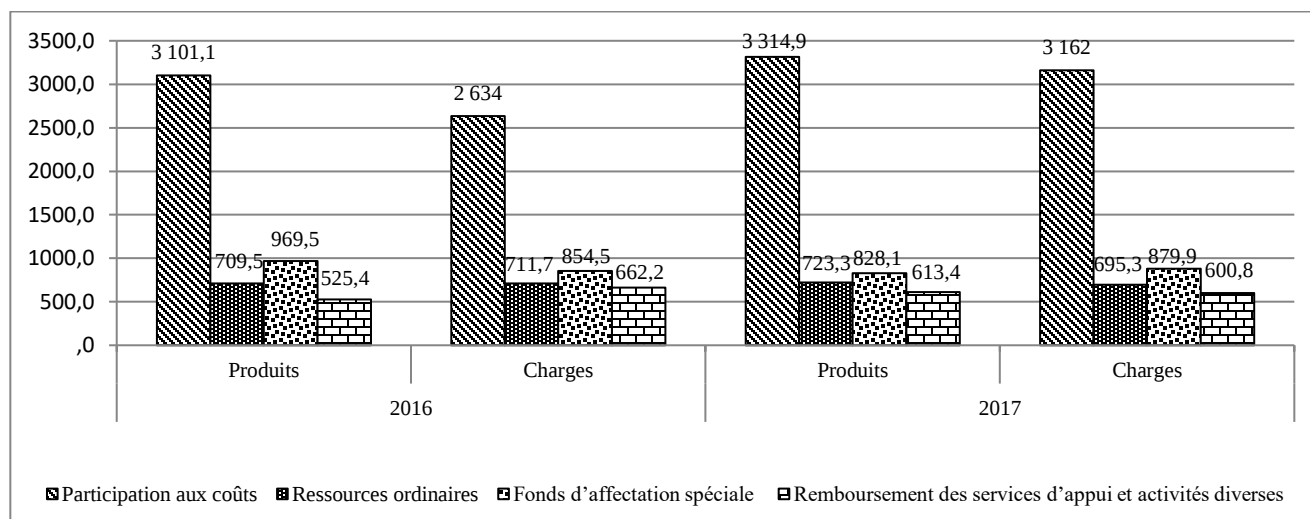
(En milliards de dollars des États-Unis)



13. La figure II.III ci-dessous présente une analyse des produits et des charges du PNUD par secteur pour les années 2017 et 2016. Celle-ci montre qu'en 2016, les produits provenant de deux secteurs (ressources ordinaires et remboursement des services d'appui et activités diverses) ont été inférieurs aux charges correspondantes, à l'exception des produits de la participation aux coûts et du fonds d'affectation spéciale, qui ont excédé les charges de 467,1 millions de dollars et 115 millions de dollars, respectivement. En 2017, à l'exception d'un secteur (fonds d'affectation spéciale) pour lequel le produit était inférieur aux charges correspondantes, les produits provenant de trois autres secteurs (participation aux coûts, ressources ordinaires et remboursement des services d'appui et activités diverses) ont été plus importants que les charges correspondantes.

Figure II.III
Produits et charges par secteur

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : États financiers du PNUD pour les années terminées le 31 décembre 2016 et le 31 décembre 2017.

Analyse des ratios

14. On a constaté une tendance à la hausse des produits provenant des contributions sur trois années consécutives (2015, 2016 et 2017) et les ratios figurant dans le tableau II.I indiquent que la situation financière générale du PNUD est bonne. Les actifs courants sont plus de trois fois supérieurs aux passifs courants, et le total de l'actif est plus de deux fois supérieur au total du passif. Le ratio de liquidité générale traduit une tendance à la hausse sur les deux dernières années (2015 et 2016) ; toutefois il a légèrement baissé en 2017. Un ratio élevé signifie que l'entité est en mesure d'honorer ses engagements à court terme.

Tableau II.I
Analyse des ratios

Description du ratio	31 décembre 2017	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Ratio de liquidité générale ^a			
Actifs courants/passifs courants	3,77	4,47	3,59
Total de l'actif/total du passif ^b	2,76	3,09	2,99
Ratio de liquidité immédiate ^c			
Trésorerie + placements/passifs courants	3,44	4,12	3,18
Ratio de liquidité relative ^d			
Trésorerie + placements + créances/passifs courants	3,62	4,28	3,41

Source : Analyse des états financiers du PNUD effectuée par le Comité pour les années terminées le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2017.

^a Un ratio élevé indique que l'entité considérée est en mesure de s'acquitter de ses dettes à court terme.

^b Un ratio élevé est un bon indicateur de solvabilité.

^c Le ratio de liquidité immédiate donne une estimation de la liquidité d'une entité en mesurant le montant, dans les actifs courants, de la trésorerie, des équivalents de trésorerie ou des placements pouvant couvrir les passifs courants.

^d Le ratio de liquidité relative donne des estimations plus prudentes que le ratio de liquidité générale, car il ne prend pas en compte les stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé indique que l'entité peut avoir accès rapidement à des liquidités.

3. Gestion des programmes et des projets

Suivi et évaluation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et du descriptif de programme de pays

15. Au paragraphe 7 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations sur la mise en œuvre des programmes, il est précisé que le PNUD doit systématiquement procéder à un examen du programme de pays dans le contexte de l'examen annuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Les politiques et procédures exigent également du PNUD qu'il participe activement au processus étant donné qu'il fait partie intégrante de la fonction de contrôle du système des Nations Unies au niveau des pays. Si le pays n'a pas de plan-cadre, l'examen annuel peut se faire dans le cadre d'un processus d'examen du programme de pays par le PNUD. En outre, l'examen à mi-parcours du plan-cadre pour l'aide au développement doit avoir lieu à mi-parcours du cycle de programmation du bureau de pays.

16. Le Comité a examiné le descriptif de Programme de pays du PNUD et la mise en œuvre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, y compris les activités d'évaluation. Sur la base de cet examen, le Comité a relevé des anomalies dans trois (Paraguay, Afrique du Sud et Égypte) des six bureaux de pays visités, lesquelles exigent de la direction qu'elle prenne des mesures pour améliorer la situation. Parmi les anomalies constatées figuraient l'absence de rapports d'activités et d'examens annuels du plan-cadre ainsi que d'informations sur les liens entre les objectifs et les niveaux de référence d'une part et les résultats du plan-cadre et les descriptifs de programme de pays d'autre part.

17. Au Paraguay, le bureau de pays n'avait pas élaboré le plan de suivi et d'évaluation du plan-cadre pour son cycle de programmation 2015-2019. Le Comité a noté que le bureau de pays n'avait pas effectué les examens annuels prévus par le plan-cadre pour 2015 et 2016. En outre, la matrice du cadre de résultats et d'allocation des ressources n'incluait pas les niveaux de référence et les cibles pour certains des résultats. Par exemple, pour deux d'entre eux (résultats 2.1 et 1.1) les niveaux de référence et les cibles n'étaient pas liés aux résultats du plan-cadre et au descriptif de programme de pays. Le résultat 2.1 concernant les niveaux de réduction de la pauvreté, la création d'emplois décents et la garantie de l'amélioration des revenus de la population active n'était pas assorti de cibles à atteindre au cours de l'année 2019 pour les zones urbaines et rurales. De même, le résultat 1.1 concernant les progrès accomplis par le Paraguay pour protéger et garantir les droits de tous les peuples, n'était pas assorti de niveaux de référence et de cibles à atteindre en 2019.

18. En Afrique du Sud, le cycle de programmation du bureau de pays couvre la période allant d'avril 2013 à mars 2019. Le rapport d'activités du bureau de pays sur le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour la période allant de 2013 à 2015 a été effectué en 2015⁴. Toutefois, les examens annuels du plan-cadre et du descriptif de programme de pays n'ont pas été faits pour les années 2013, 2014 et 2015 comme requis par les politiques et procédures régissant les programmes et opérations. De plus, même si le consultant indépendant a bien procédé à l'évaluation du plan-cadre/cadre de coopération stratégique et du descriptif de programme de pays en 2016 et publié son rapport en août 2017, l'équipe de pays des Nations Unies et le PNUD n'avaient pas finalisé les réponses de la direction sur les évaluations du descriptif de programme de pays et du cadre de coopération stratégique respectivement.

19. Le cycle de programmation du bureau de pays de l'Égypte couvre la période allant de 2013 à 2017. Le Comité a constaté que l'examen à mi-parcours du plan-cadre, qui devait être mené en 2014 n'avait toujours pas été réalisé en novembre 2017. L'examen final a été achevé et le rapport publié en mai 2017. Cependant, en novembre 2017, la direction n'avait toujours pas communiqué sa réponse quant à l'examen final et le rapport n'avait pas été téléchargé sur le site Web du Groupe des Nations Unies pour l'évaluation.

20. Le bureau de pays du Paraguay a informé le Comité que le plan de suivi et d'évaluation conjoint au titre du plan-cadre n'était pas prêt et que par conséquent les examens périodiques et annuels n'avaient pu être effectués pour 2015 et 2016. Le bureau de pays a également informé le Comité qu'il n'existait pas de données officielles pour certains niveaux de référence et cibles. Le bureau de pays de l'Afrique du Sud a expliqué que l'équipe de pays des Nations Unies avait approuvé le plan d'action et que les réponses concernant l'évaluation du cadre de coopération stratégique réalisée en 2016, étaient en cours d'élaboration.

⁴ En Afrique du Sud, le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement est appelé cadre de coopération stratégique.

21. La direction du bureau de pays de l'Égypte a expliqué que l'examen à mi-parcours du PNUAD, qui aurait dû être réalisé en 2014, avait dû être reporté car l'équipe de pays des Nations Unies avait adopté l'examen annuel de 2015 du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Toutefois, le Comité estime que les examens annuels du plan-cadre n'ont pas pour but de remplacer les examens à mi-parcours, étant donné que le plan-cadre a des objectifs précis et un calendrier pour effectuer ces examens séparément.

22. En outre, le Comité est d'avis que le suivi et l'évaluation du plan-cadre et du descriptif de programme de pays sont indispensables pour permettre à l'équipe de pays des Nations Unies et aux partenaires de prendre des décisions opportunes, sur la base des résultats de l'évaluation, qui amélioreront la performance tout au long du cycle de programmation. Le Comité est préoccupé par le fait que, du fait du retard pris dans les activités de suivi et d'évaluation, le PNUD, l'équipe de pays des Nations Unies et les gouvernements ne peuvent pas cerner rapidement les difficultés de mise en œuvre du plan-cadre et prendre les mesures correctives qui s'imposent.

23. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que le bureau du Coordonnateur résident du PNUD au Paraguay assure la liaison avec l'équipe de pays des Nations Unies et les partenaires de réalisation pour : a) élaborer le plan de suivi et d'évaluation du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, qui couvrira la période restante du cycle de programmation 2015-2019 ; b) veiller à ce que les activités de suivi et d'évaluation du plan-cadre soient menées en temps voulu pour la période restante ; et c) garantir l'exhaustivité et l'actualisation de toutes les informations dans le plan-cadre et le descriptif de programme de pays, c'est-à-dire la matrice du cadre de résultats et d'allocations des ressources (2015-2019).

24. Le PNUD a également accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux de pays du PNUD pour l'Afrique du Sud et l'Égypte : a) continuent d'assurer la liaison avec leurs principaux partenaires à savoir les partenaires de réalisation et l'équipe de pays des Nations Unies pour qu'ils participent pleinement au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement afin d'en faciliter la mise en œuvre en effectuant des examens annuels et en répondant en temps voulu aux recommandations issues des évaluations ; b) formulent des stratégies pour s'assurer que les résultats des évaluations et des examens actuels soient pris en compte dans l'élaboration du plan-cadre suivant ; et c) veillent à ce que les conclusions et les recommandations des examens annuels et à mi-parcours des programmes de pays permettent d'actualiser et de réviser les descriptifs des programmes de pays.

Actualisation des informations du Centre de gestion en ligne des évaluations

25. Le Centre de gestion en ligne des évaluations est un système de gestion de l'information du PNUD, dont l'objet est de promouvoir l'application des principes de transparence et de responsabilité dans les évaluations. Il fournit des données à jour sur la planification des évaluations, les réponses de la direction et le suivi. Les rapports d'évaluation sont rassemblés dans le site du Centre, qui est le principal outil de gestion des connaissances en matière d'évaluation de l'organisation. Aux termes de la politique d'évaluation du PNUD, la direction doit répondre aux principales conclusions et recommandations issues des évaluations et prendre des mesures pour y donner suite en fixant des échéances claires et en désignant les responsables de la mise en œuvre, et ce pour toutes les évaluations. Le bureau de pays doit mettre en application les mesures de suivi décrites dans la réponse de la direction, et actualiser régulièrement les informations sur l'état d'avancement de leur application sur le site du Centre. La direction doit donner sa réponse dans un délai de deux mois à compter

de la réception du rapport d'évaluation final. Le Centre étant un site Web public, les données qui y sont enregistrées doivent être exactes et à jour.

26. Les évaluations ont été réalisées et les recommandations faites aux bureaux de pays de l'Égypte, du Turkménistan et de la Turquie, toutefois le Comité a constaté que ces bureaux de pays n'avaient pas mis à jour les informations sur le site du Centre de gestion en ligne en fonction des réponses de la direction et des mesures prises ou à prendre compte tenu des résultats de cette évaluation et des recommandations formulées. Pour le bureau de pays de l'Égypte, les évaluations de trois projets qui devaient être menées en 2017 n'avaient toujours pas été exécutées en novembre 2017. Le Comité a également noté que l'application de mesures essentielles concernant d'autres projets avaient été indiquées comme « achevées » toutefois, on ne trouve aucune observation ni aucun document pour corroborer la pleine application de ces mesures. En outre, les principales mesures recommandées pour un projet n'étaient assorties d'aucun délai de mise en œuvre. En ce qui concerne le bureau de pays du Turkménistan, l'évaluation du Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement correspondant au cycle de programmation précédent pour 2010-2015 avait été effectuée en mai 2014, mais le rapport d'évaluation et les réponses de la direction au rapport n'avaient pas été téléchargés sur le site Web du Centre.

27. En ce qui concerne le bureau de pays de la Turquie, les résultats de l'évaluation et le rapport d'évaluation du plan-cadre pour le cycle de programmation 2011-2015 avaient donné lieu à 16 recommandations portant sur les domaines thématiques de la gouvernance démocratique et de l'environnement affichés sur le site du Centre. Toutefois, le bureau de pays n'avait pas pris de mesures de suivi assorties d'échéances précises, formulé d'observations ni nommé de responsables de l'exécution. En outre, le rapport d'évaluation et les réponses de la direction s'agissant de l'évaluation de la stratégie de coordination du développement ne figuraient pas sur le site du Centre.

28. En réponse aux observations formulées par le Comité à l'issue de l'audit effectué en novembre 2017 les bureaux de pays de la Turquie, du Turkménistan et de l'Égypte ont pris immédiatement des mesures pour actualiser les réponses de la direction aux évaluations achevées et les autres informations pertinentes sur le site du centre de gestion en ligne.

29. Le Comité a noté qu'il n'existait pas de suivi de la direction pour assurer une mise à jour régulière du site du Centre de gestion en ligne des évaluations. Étant donné que le Centre est un système de gestion de l'information qui favorise la responsabilisation de la direction et la transparence de l'évaluation, il est nécessaire de mettre rapidement en œuvre les recommandations issues des évaluations pour en assurer l'efficacité. En outre, il est indispensable de procéder à des mises à jour appropriées et opportunes du site du Centre assorties de délais pour garantir la pertinence de l'information s'agissant de la responsabilité, de la gestion axée sur les résultats et de la gestion des connaissances.

30. Le PNUD a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce qu'à l'avenir : a) les bureaux de pays de la Turquie, de l'Égypte et du Turkménistan actualisent les informations sur le site du Centre de gestion en ligne des évaluations dans les meilleurs délais ; et b) à ce que le siège du PNUD mette en place des contrôles pour s'assurer que tous les bureaux de pays actualisent les informations du Centre, et notamment fixent des délais pour procéder aux mises à jour à l'issue des évaluations.

Certification des rapports d'exécution conjoints

31. Le rapport d'exécution conjoint est un rapport officiel obligatoire qui enregistre les charges et les fonds afférents à un projet. Ces rapports doivent être établis pour

tous les projets mis en œuvre au niveau national à la fin des deuxième et troisième trimestres et à la fin de l'année. Lorsqu'ils sont prêts, les rapports d'exécution conjoints doivent être signés par les parties responsables pour confirmer l'exactitude et l'intégralité des dépenses liées au projet en conformité avec les plans de travail annuels et les budgets. Lors de ce processus, le PNUD envoie les rapports à tous les partenaires de réalisation pour certification, et si aucune réponse n'est reçue dans un délai de 15 jours, une demande de suivi est envoyée précisant que, faute de réponse dans les 15 jours, le rapport sera considéré comme avoir été accepté par les partenaires de réalisation.

32. Le Comité a examiné 87 des 194 projets mis en œuvre au niveau national dans six bureaux de pays et noté que les rapports pour le deuxième trimestre portant sur 68 projets avaient été signés et téléchargés en retard dans la bibliothèque du système de planification. Selon les politiques et procédures régissant les programmes et opérations, le téléchargement des rapports certifiés dans la bibliothèque ou des suivis restés sans réponse de la part du partenaire d'exécution devrait être effectué dans les 45 jours ouvrables suivant la fin du trimestre correspondant, à savoir avant le 15 août pour les rapports des premier et deuxième trimestres. En outre, aucun suivi n'a été effectué auprès des partenaires de réalisation pour leur rappeler la nécessité de certifier le rapport du deuxième trimestre à temps. Par ailleurs, les rapports pour le troisième trimestre (juillet-septembre 2017) concernant 86 des 87 projets examinés et qui auraient dû être envoyés aux partenaires de réalisation avant le 15 octobre 2017 n'avaient toujours pas été élaborés et envoyés à ces partenaires le 10 novembre 2017. Les informations susmentionnées sont résumées dans le tableau II.2 :

Tableau II.2

Certification des rapports d'exécution conjoints pour cinq bureaux de pays

<i>Bureau de pays</i>	<i>Nombre de projets examinés</i>	<i>Nombre de rapports d'exécution conjoints signés tardivement et qui n'ont pas été téléchargés dans le système de planification pour le deuxième trimestre</i>	<i>Date de signature des rapports d'exécution conjoints pour le deuxième trimestre</i>	<i>Nombre de rapports d'exécution conjoints signés tardivement et qui n'ont pas été téléchargés dans le système de planification pour le troisième trimestre</i>	<i>Date de signature des rapports d'exécution conjoints pour le troisième trimestre</i>
Paraguay	14	11	Entre le mois d'août et le 15 novembre 2017	13	
Afrique du Sud	14	14	Novembre 2017	14	Non signés et non téléchargés dans le système de planification ;
Égypte	26	18	Entre septembre et novembre 2017	26	aucun rappel envoyé aux partenaires de réalisation
Turkménistan	16	8	Entre le 28 août et le 15 novembre 2017	16	
Malawi	17	17	Entre le 20 août et le 15 novembre 2017	17	
Total	87	68		86	

Source : Rapports d'exécution conjoints et système de planification, 30 novembre 2017.

33. Le bureau de pays de l'Égypte a précisé que le délai pour le rapport d'exécution conjoint avait été fixé à 45 jours à compter de la notification par le siège de la clôture du grand livre et de l'autorisation de procéder à l'établissement du rapport au plus tard le dernier jour du trimestre (30 juin 2017), c'est-à-dire 45 jours après le 3 août 2017, date de la notification officielle envoyée sur le « Yammer Financial

Resource Management Group »⁵. Nonobstant les réponses de la direction, le Comité a noté et confirme que le paragraphe 3 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations prévoit que le rapport doit être téléchargé au plus tard 45 jours ouvrables suivant la fin des trimestres correspondants. Les bureaux de pays du Turkménistan, du Paraguay et de l'Afrique du Sud ont informé le Comité qu'ils téléchargeront les rapports d'exécution conjoints dans la bibliothèque dès qu'ils recevront les rapports signés par les partenaires de réalisation.

34. Le Comité estime que le retard pris dans la certification des rapports d'exécution conjoints peut être source d'anomalies dans les états financiers, étant donné que des écritures erronées et non rectifiées à temps pourraient se traduire par des erreurs au niveau des dépenses liées aux projets dans le système Atlas et, partant, compromettre l'exactitude des charges afférentes aux projet comptabilisées dans les états financiers.

35. Le PNUD a accepté, comme le Comité l'a recommandé, que les bureaux de pays : a) poursuivent les consultations avec les partenaires de réalisation afin que les rapports d'exécution conjoints soient signés dans les délais par le PNUD et ses partenaires de réalisation conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations ; b) veillent à ce que les rappels soient adressés aux partenaires de réalisation en temps voulu et à ce qu'ils soient téléchargés dans la bibliothèque des rapports d'exécution conjoints du système de planification ; et c) certifient les rapports d'exécution conjoints en temps utile en l'absence de réponse des partenaires de réalisation dans un délai raisonnable.

Supervision des projets et activités de suivi

36. Conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, le suivi est l'une des principales responsabilités incombant au chargé de projet. Cette fonction est exécutée au moyen de divers outils et mécanismes formels et informels de suivi des projets, y compris de la mise à jour régulière du registre des risques des projets dans le système Atlas, de visites de projets sur le terrain au moins une fois par an et de l'établissement de rapports annuels.

37. De plus, les politiques et procédures régissant les programmes et opérations prescrivent, pour ce qui est de la gestion des projets, de gérer le risque institutionnel en prenant en compte les risques à tous les stades – planification, exécution, suivi et évaluation, y compris celui de la prise de décisions concertées. Au stade de la planification, la gestion des risques permet de faire en sorte que les programmes, opérations ou activités soient définis de manière à augmenter autant que possible la probabilité de réalisation des objectifs visés en exploitant les possibilités qui s'offrent et en maintenant les risques à des niveaux acceptables.

38. Dans cinq des six bureaux de pays visités, avec un total de 194 projets d'exécution nationale en cours, le Comité a examiné un échantillon de 141 projets. Lors de cet examen, il a constaté que les risques avaient été déterminés au niveau opérationnel au moment de l'élaboration des plans de travail des unités ou au démarrage des projets, mais qu'ils n'avaient pas été identifiés correctement ni consignés dans le système Atlas durant l'exécution des projets. Le Comité a constaté que les registres des risques, des problèmes et de suivi pour 74 (52 %) des 141 projets examinés, soit n'étaient pas à jour ou avaient été mis à jour seulement à la fin de l'année 2017, après avoir été inclus dans l'échantillon d'audit du Comité contrairement aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations qui exigent une mise à jour régulière. Le résumé des projets dont les registres des risques,

⁵ Le Groupe de la gestion des ressources financières Yammer est un outil intégré à la messagerie électronique du PNUD au siège pour faciliter la communication au sein du Bureau de la gestion des ressources financières.

des problèmes et de suivi n'avaient pas été régulièrement mis à jour est présenté au tableau II.3 ci-dessous :

Tableau II.3 :
Contrôle et suivi des projets

<i>Bureau de pays</i>	<i>Nombre de projets d'exécution nationale dans l'échantillon</i>	<i>Nombre de projets en cours de mise en œuvre au niveau national</i>	<i>Projets dont les registres des risques, des problèmes et de suivi n'ont pas été mis à jour régulièrement</i>
Malawi	47	28	4
Paraguay	11	20	11
Égypte	34	53	13
Afrique du Sud	32	30	29
Turquie	17	47	17
Total	141	178	74

Source : Examen, par le Comité, des activités de suivi dans le système Atlas.

39. Les bureaux de pays ont expliqué que, dans d'autres cas, les registres des risques, des problèmes et de suivi avaient bien été mis à jour mais pas dans le système Atlas. Les risques et problèmes étaient dans ces cas-là signalés dans les rapports sur l'état d'avancement des projets, examinés lors des réunions des comités de gestion de projet et d'autres réunions techniques et consignés dans les minutes des réunions. Toutefois, même si les registres devaient être mis à jour régulièrement, c'est seulement après que le Conseil a formulé une observation d'audit au cours de son audit que le bureau de pays de l'Égypte a actualisé les registres des risques, des problèmes et de suivi.

40. Le Comité craint que si les risques ne sont pas signalés rapidement une fois identifiés et que si le registre correspondant dans le système Atlas n'est pas revu et mis à jour fréquemment, les mesures visant à remédier à ces risques ne soient prises trop tard. Il estime qu'il importe que les risques, les problèmes et le suivi soient consignés régulièrement dans Atlas où sont conservées toutes les informations importantes relatives aux projets.

41. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de veiller à ce que les bureaux de pays revoient et mettent à jour en temps opportun les registres des risques, des problèmes et de suivi ainsi que la documentation dans Atlas en tant que principale source d'information sur les projets.

Retards dans la signature des descriptifs de projet

42. Selon les politiques et procédures régissant les programmes et opérations concernant la gestion du projet, la signature du descriptif de projet devrait constituer la dernière étape de la formulation et de la planification d'un projet, avant le début des activités. Le descriptif de projet est un accord entre le PNUD et le partenaire de réalisation pour l'exécution d'un projet donné ; il constitue donc une base pour l'allocation des ressources et il est approuvé dans le système Atlas par un fonctionnaire du PNUD doté des pouvoirs pour ce faire.

43. Au cours de son audit, le Comité a constaté que 23 projets (budget total de 113,07 millions de dollars) sur 130 dans trois bureaux de pays avaient démarré avec des retards allant d'un à trois ans, principalement parce que leurs descriptifs de projet n'avaient pas été signés par les parties responsables (voir tableau II.4).

44. Les descriptifs de projet n'avaient pas été signés par les partenaires de réalisation, alors qu'ils avaient été établis en 2015, 2016 et 2017. Le Comité a noté que lors de l'établissement de ces descriptifs de projets, beaucoup de temps était consacré à l'élaboration et aux consultations avec les partenaires de réalisation. Il a également noté que les fonds des donateurs avaient été versés en retard en 2016 à un bureau de pays pour certains de ses projets en raison de délais dans la finalisation et la signature des descriptifs de projet. En outre, le Comité a relevé un cas où un donateur a informé l'un des bureaux de pays de l'annulation de l'un de ses projets parce que le Gouvernement avait différé l'approbation des descriptifs de projet.

Tableau II.4
Projets ayant démarré tardivement

Bureau de pays	Nombre de projets retardés	Importance du retard	Budget (dollars des États-Unis)
1	13	1 à 2 ans	68 076 654
2	5	1 à 2 ans	20 714 337
3	5	2 à 3 ans	24 274 338
Total	23		113 065 329

Source : Analyse du Comité des commissaires aux comptes.

45. Le premier bureau de pays a imputé les retards dans l'approbation des descriptifs de projet à des facteurs tels que l'allongement de la durée d'obtention de l'habilitation de sécurité par le Gouvernement. Le deuxième bureau de pays a informé le Comité que certains retards étaient dus à l'évolution de la situation sur le plan social, politique et de la sécurité qui a entraîné une détérioration des rapports entre les principaux donateurs et les partenaires de réalisation. Le troisième bureau de pays a imputé les retards à des changements de personnel clef au sein du Gouvernement avec lesquels il était en contact et à un décalage entre les exercices budgétaires du PNUD et du Gouvernement. Pour résoudre ce problème, le bureau de pays a informé le Comité qu'il avait repoussé les processus du cadre de coopération stratégique/descriptif de programme de pays du PNUD à mars 2019 afin de les aligner sur l'exercice budgétaire du Gouvernement.

46. Le Comité estime que, en raison de retards dans la signature des descriptifs de projet, les projets ne peuvent commencer à temps, ce qui a des répercussions sur leur mise en œuvre et leur achèvement ainsi que sur la réalisation des objectifs escomptés. Cela peut aussi entraîner une baisse de la confiance des donateurs et influencer sur le financement des projets.

47. Le Comité recommande que les bureaux de pays du PNUD en consultation avec les partenaires de réalisation : a) analysent la pertinence des descriptifs de projet et leur calendrier, et se proposent de les réviser compte tenu du temps écoulé ; et b) prévoient de fixer un délai aux partenaires de réalisation pour approuver les descriptifs de projet.

4. Politique harmonisée concernant les transferts de fonds

Retard constaté dans l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour un bureau de pays

48. Selon le paragraphe 7 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, les programmes et projets du PNUD sont soumis à la politique harmonisée (2014) qui

prévoit des évaluations, des plans et des activités de vérification et d'audits. Les évaluations comprennent des macroévaluations dont le but est de sensibiliser au système de gestion des finances publiques dans le contexte duquel les organismes transfèrent des fonds aux partenaires de réalisation et des microévaluations pour déterminer les moyens dont disposent les partenaires de réalisation individuels en matière de comptabilité, d'achats, d'établissement de rapports et de contrôles internes.

49. En outre, le paragraphe 20 n) de ces politiques et procédures prévoit qu'en l'absence de macroévaluation, le coordonnateur résident, après consultation avec l'équipe de pays des Nations Unies, le bureau régional et l'organisme coordonnateur au siège du PNUD, peut décider de passer à la phase suivante de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Dans ce cas, le coordonnateur résident consigne les éléments clefs qui ont conduit à cette décision y compris les efforts faits auprès du Gouvernement pour encourager une telle évaluation.

50. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds précisent que tous les programmes et projets doivent appliquer la politique harmonisée à compter du 1^{er} janvier 2015 et le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement du bureau de pays concerné (pour la période 2016-2020) souligne que le PNUD, l'UNICEF et le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) devront appliquer progressivement la politique harmonisée pour les versements de fonds et l'établissement de rapports sur ceux destinés aux projets et utilisés par les partenaires de réalisation. Toutefois, le Comité a noté, qu'en novembre 2017, l'un des bureaux de pays visités n'avaient toujours pas commencé à appliquer cette politique harmonisée. Le 10 août 2011, le bureau de pays a demandé au bureau régional de reporter l'application de la politique au mois de janvier 2013. Le 14 février 2014, le pays a demandé un nouveau report au mois de janvier 2016. Le Comité a constaté que le bureau régional n'avait pas répondu à la demande et que le bureau de pays n'avait toujours pas commencé à appliquer la politique harmonisée ni cherché à s'informer de la situation de sa demande. Le Comité a noté que le bureau de pays avait la ferme intention de mettre en œuvre la politique harmonisée, mais que les données et les informations fournies par le Gouvernement sur la mise en œuvre de la macroévaluation étaient inutilisables et que malgré plusieurs rappels celui-ci n'avait pas répondu. Toutefois, le Comité estime qu'en dépit de l'incapacité du Gouvernement de fournir les données requises pour la macroévaluation, le bureau de pays pouvait invoquer le paragraphe 20 n) régissant la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et procéder à son application.

51. Par ailleurs, tout en prenant note que le bureau de pays s'était efforcé d'adresser des courriers au bureau régional, le Comité est préoccupé par le fait que ceux-ci soient restés sans réponse. Du fait des retards dans l'application de l'approche harmonisée, le PNUD ne peut déterminer l'approche qui serait la plus appropriée dans le cadre ses rapports avec les partenaires de réalisation, ce qui risque d'entraver la réalisation des objectifs fixés.

52. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui avait recommandé : a) de fournir de nouvelles directives au bureau de pays sur l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ; et b) de continuer de s'efforcer de convaincre le Gouvernement et les partenaires de développement de l'importance d'appliquer la politique harmonisée concernant les transferts de fonds dans le bureau de pays.

Groupe de travail chargé de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

53. Le paragraphe 6.13 de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (2014) du Groupe des Nations Unies pour le développement encourage la création d'un groupe de travail. Ce groupe de travail est un sous-groupe de l'équipe de pays des Nations Unies et il se compose de membres de chaque organisme participant, lesquels sont en charge des opérations et des programmes. Il a pour tâches de planifier et de faciliter l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds dans le pays. Entre autres, le Groupe examine les plans annuels de certification des organismes, conseille la direction sur la gestion des risques lors de la mise en œuvre de la politique harmonisée et en assure le suivi.

54. Lors de l'examen de l'application de la politique harmonisée dans six bureaux de pays visités, le Comité a noté que le Turkménistan, la Turquie et l'Afrique du Sud avaient créé des groupes de travail afférents. Toutefois, il n'y a pas eu de réunions ou activités menées pour confirmer que ces groupes s'étaient acquittés de leurs tâches au cours de l'année 2017. Au Paraguay, le Comité a noté que ce groupe de travail n'avait été créé que le 15 novembre 2017.

55. Le Bureau de pays du Turkménistan a expliqué que le groupe de travail sur la politique harmonisée avait joué un rôle actif dans le cycle de programmation 2010-2015, mais qu'il était devenu inactif au cours du cycle 2016-2020. Le Bureau de pays de l'Afrique du Sud a assuré le Comité qu'il réactiverait le Groupe de travail chargé de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds dans le cadre de l'équipe de pays des Nations Unies. Le Bureau de pays de la Turquie a expliqué que, bien que le Groupe de travail n'ait pas tenu de réunion officielle en 2017, il avait échangé des informations et organisé des consultations avec les organismes sur l'application de la politique harmonisée. Le bureau de pays du Paraguay a précisé que le Groupe de travail n'avait pas eu d'activités en 2017 étant donné qu'il avait été créé à la fin de l'année (le 15 novembre 2017), et celui du Turkménistan a confirmé que le Groupe de travail avait été inactif en 2017 mais que la direction coopérerait avec l'équipe de pays des Nations Unies pour le rétablir en 2018.

56. Le Comité est d'avis qu'un groupe de travail efficace dans ce domaine serait nécessaire pour assurer un suivi adéquat de la mise en œuvre de la politique harmonisée dans les bureaux de pays. En l'absence d'un groupe de travail opérationnel, les bureaux de pays risqueraient de ne pas bénéficier des avantages attendus de la politique harmonisée en raison de l'absence de directives appropriées.

57. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux de pays du Turkménistan, de l'Afrique du Sud, de la Turquie et du Paraguay encouragent les groupes de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds à être actifs et à s'acquitter de leurs obligations afin de faciliter la planification et la mise en œuvre de la politique harmonisée dans les pays concernés grâce à des réunions et à des activités régulières, lesquelles devraient être consignées.

Macroévaluation

58. Une macroévaluation a pour objet de sensibiliser au système de gestion des finances publiques dans le contexte duquel les organismes transfèrent des fonds aux partenaires de réalisation. Selon l'approche harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement, les macroévaluations peuvent s'appuyer sur les évaluations menées par la Banque mondiale et d'autres institutions, toutefois, ces dernières ne peuvent se substituer à celles exigées au titre de la politique harmonisée qui sont assorties d'une liste des risques à évaluer comme

prévu au paragraphe 20 a) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD pour l'approche harmonisée. Le paragraphe 7.8 de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement prévoit que la macroévaluation devrait être réalisée une fois par cycle de programmation, de préférence au moment de l'établissement du bilan commun de pays.

59. Le Comité a constaté que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud et de l'Égypte n'avaient pas effectué de macroévaluation comme prévu par la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement et les politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD alors qu'ils avaient entamé leur cinquième année de cycle de programmation, à savoir 2013 à 2019 et 2013 à 2017 respectivement. Le PNUD a informé le Comité que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud et de l'Égypte s'étaient appuyés sur des rapports relatifs à l'examen des dépenses publiques et à l'évaluation de la responsabilité financière établis par l'Union européenne et la Banque mondiale en 2014 et en 2009, respectivement. Le bureau de pays de l'Afrique du Sud avait l'intention de mener une macroévaluation de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour le nouveau cycle de programmation allant d'avril 2019 à mars 2023. Le PNUD a en outre expliqué que le bureau de pays de l'Égypte s'était basé sur un rapport sur la situation macroéconomique publié par la Banque mondiale en octobre 2017 en tant que contribution à la macroévaluation de la politique harmonisée concernant le nouveau cycle de programmation (2018-2022) dont la version définitive a été établie par des consultants en décembre 2017 et le rapport communiqué au Comité en mai 2018.

60. Le Comité est préoccupé par l'absence de politique harmonisée concernant les transferts de fonds car elle peut limiter la compréhension, par le bureau de pays, du système de gestion des finances publiques dans le contexte duquel les organismes transfèrent des fonds aux partenaires de réalisation, ce qui peut entraver l'identification des risques au niveau des pays. En outre, si le rapport sur les dépenses publiques et la responsabilité financière peut constituer une source importante d'informations, il ne suffit pas à assurer la conformité avec la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement et avec les politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatives à la politique harmonisée du PNUD. Dans ce contexte, les évaluations des dépenses publiques et de la responsabilité financière ne sont pas supposées se substituer aux macroévaluations de la politique harmonisée qui prévoit une liste de risques particuliers à examiner.

61. Le PNUD a accepté, comme le Comité l'a recommandé que le bureau de pays de l'Afrique du Sud utilise des rapports sur les dépenses publiques et la responsabilité financière en tant que source d'informations et collabore avec d'autres organismes des Nations Unies pour procéder à des macroévaluations dans le cadre de l'approche harmonisée concernant les transferts de fonds afin d'harmoniser les cycles de programmation de leurs bureaux de pays comme l'exigent les politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement.

Microévaluation

62. Le paragraphe 24 f) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du PNUD stipule qu'une microévaluation doit être réalisée avant le début des activités relatives

aux programmes, et si cela n'est pas possible, qu'elle doit avoir lieu dès que possible par la suite. Les résultats des microévaluations aident à déterminer les modalités de transfert de fonds adaptées à chaque partenaire de réalisation. Si aucune microévaluation n'a jamais été menée, le bureau doit partir du principe que le partenaire sera considéré comme présentant un risque élevé jusqu'à la conclusion de l'évaluation. Les partenaires de réalisation considérés comme présentant un risque élevé, ne doivent pas pouvoir bénéficier de transferts directs de fonds et de modalités de remboursement.

63. Au cours de contrôles effectués dans six bureaux de pays visités, le Comité a relevé que le bureau de pays de l'Égypte n'avait procédé à aucune microévaluation de ses 18 partenaires de réalisation pour le cycle de programmation 2013-2017 ; en outre, aucune microévaluation des partenaires de réalisation n'avait été menée au cours du cycle précédent. Toutefois, le bureau de pays a avancé des fonds pour un montant de 810 072 dollars à 13 de ses partenaires de réalisation. Dans ces circonstances, le Comité estime que le bureau de pays comporte un risque élevé de pertes compte tenu des avances effectuées. Pour le bureau de pays du Paraguay, le cycle de programmation couvre la période allant de 2015 à 2019. Le Comité a noté que sept des 10 partenaires de réalisation avaient été évalués après le démarrage des projets.

64. La direction du bureau de pays du Paraguay a expliqué que les microévaluations menées en 2017 pour les autres nouveaux partenaires de réalisation avaient été achevées avant les transferts de fonds aux partenaires. Le bureau de pays de l'Égypte a informé le Comité qu'il procédait chaque année à des audits de la modalité de réalisation nationale pour les projets et que les rapports concernant les trois dernières années n'étaient assortis d'aucune réserve. Il a ajouté que le bureau de pays avait engagé un prestataire de services tiers en 2017, pour mener des microévaluations et il attendait que le Gouvernement délivre l'habilitation de sécurité au consultant pour les commencer.

65. Toutefois, le Comité estime que les audits de la modalité de réalisation nationale ne dispensent pas les bureaux de pays de procéder à des microévaluations de leurs partenaires de réalisation comme exigé aux termes de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. En outre, si le projet est mis en œuvre avant les microévaluations des partenaires de réalisation, le bureau de pays du Paraguay risque de choisir une modalité inappropriée de transfert de fonds pour les partenaires concernés. Les microévaluations des partenaires de réalisation sont indispensables pour permettre au PNUD de décider en toute connaissance de cause s'il est judicieux de transférer des fonds aux partenaires de réalisation, d'effectuer des versements directs aux fournisseurs, ou de procéder à des remboursements. En l'absence de microévaluations, les bureaux de pays s'exposent à des risques élevés avec les partenaires de réalisation, et dans ce cas il aurait été plus approprié de privilégier le paiement direct des fournisseurs ou un appui du bureau de pays à la modalité de réalisation nationale.

66. Le Comité recommande qu'à l'avenir, les bureaux de pays du PNUD, du Paraguay et de l'Égypte procèdent à des microévaluations des partenaires de réalisation et déterminent les modalités de transfert de fonds appropriées avant de leur demander de réaliser des activités dans le cadre des programmes conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.

Retard dans la mise à jour des politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds s'agissant des microévaluations

67. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a révisé la politique harmonisée concernant les transferts de fonds en 2014 dans le but d'en améliorer l'efficacité ; de rationaliser les pratiques et de réduire la charge de travail qui pèse sur les partenaires de réalisation et les organismes ; de préciser les directives ou d'élaborer de nouvelles directives pour appuyer la mise en œuvre cohérente de la politique et d'examiner les questions et recommandations énoncées dans les récentes évaluations de la politique harmonisée, effectuées par divers organismes des Nations Unies.

68. Le PNUD a approuvé les politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds conformément à celle du Groupe des Nations Unies pour le développement, qui a également été affichée sur le site intranet du PNUD. Pour ce qui est des microévaluations des partenaires de réalisation, les bureaux de pays sont tenus de nommer un tiers prestataire de services en utilisant la méthode décrite dans le questionnaire qui figure à l'appendice IV de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds de 2014.

69. Le 31 mai 2016, le siège du PNUD a donné des instructions aux bureaux de pays concernant les modifications apportées à la méthode utilisée dans les microévaluations des partenaires de réalisation. Les modifications portaient notamment sur la réduction du nombre de questions figurant dans le questionnaire de 130 pour 9 catégories de risque à 96 pour 7 catégories de risque ; et la révision des coefficients de pondération attribués aux questions posées.

70. Le Comité a été informé que les modifications prenaient effet immédiatement, et que la direction devait réviser les politiques et procédures régissant les programmes et les opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds en 2016 pour tenir compte des changements. Toutefois, au 29 novembre 2017, celles concernant le PNUD n'avaient pas été mises à jour et faisaient toujours référence à l'ancienne méthode de microévaluation décrite à l'appendice IV de la politique harmonisée de 2014 à laquelle elles continuaient d'être associées. Même si ces politiques et procédures n'avaient pas été révisées, trois parmi les bureaux de pays (Turquie, Afrique du Sud et Malawi) visités par le Comité avaient commencé à utiliser la nouvelle méthode (procédures révisées) en réalisant des microévaluations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.

71. La direction a expliqué que la nouvelle méthode de microévaluation était disponible sur le site Web du Groupe des Nations Unies pour le développement, la fonction de navigation n'étant devenue opérationnelle qu'en décembre 2017, lorsque le lien avait été activé et par conséquent les politiques et procédures avaient été mises à jour sur la base de la méthode révisée de microévaluation en décembre 2017.

72. Le Comité est préoccupé par le fait qu'il ait fallu 18 mois pour activer le lien de navigation après que les modifications soient entrées en vigueur en mai 2016. Les retards dans la mise à jour des politiques et procédures régissant les programmes et opérations pourraient entraîner des incohérences dans l'exécution des microévaluations par les bureaux de pays ce qui pourrait donner lieu à des conclusions erronées. Par exemple, dans le cas présent, si le bureau de pays du Paraguay a utilisé l'ancienne méthode pour effectuer les microévaluations des partenaires de réalisation, les bureaux de pays de l'Égypte et du Turkménistan n'en ont réalisé aucune.

73. Le Comité recommande qu'à l'avenir le PNUD mette à jour en temps utile le contenu des politiques et procédures régissant les programmes et les

opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, les notes d'orientation et la méthode correspondantes (liste de vérification) afin d'adapter les modifications et de les harmoniser, en fonction des exigences du PNUD, avant que les bureaux de pays ne commencent à les mettre en œuvre.

5. Gestion des biens

Révision de la durée d'utilisation estimée des immobilisations corporelles

74. Aux termes du paragraphe 67 de la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles), la valeur résiduelle et la durée d'utilité d'un actif doivent être révisées au moins à chaque clôture annuelle des comptes et, si les prévisions diffèrent des estimations précédentes, les changements doivent être comptabilisés comme un changement d'estimation comptable selon la norme IPSAS 3 ; (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs). En outre, conformément à la note 3.8 concernant les états financiers du PNUD, les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont revues périodiquement et les éventuelles révisions sont rattachées à l'année durant laquelle elles se produisent et à toute année ultérieure qui en subirait les effets.

75. Pour l'année terminée le 31 décembre 2017, le PNUD a donné un montant de 11,44 millions de dollars (2016 : 9,89 millions de dollars) comme valeur comptable brute des actifs entièrement amortis qui étaient toujours utilisés. Toutefois, le Comité a noté que le PNUD n'avait pas élaboré de procédures à suivre pour l'examen de la valeur comptable nette et de l'estimation de la durée de vie utile des actifs. La tendance des actifs entièrement amortis qui étaient toujours utilisés à la fin de l'année, de 2014 à 2017, est indiquée dans le tableau II.5.

Tableau II.5

Valeur comptable brute des actifs entièrement amortis

<i>Année</i>	<i>Valeur comptable brute (dollar É.-U.)</i>
2014	10 500 000
2015	10 930 000
2016	9 890 000
2017	11 435 000

Sources : États financiers du PNUD.

76. La direction a expliqué que le PNUD se conformait aux termes de la norme IPSAS 17 et révisait la durée d'utilité d'un actif chaque année, et que les actifs entièrement amortis du PNUD représentaient un pourcentage raisonnable (4,5 % en 2017) par rapport au total de ses actifs immobilisés. Elle a en outre expliqué que la tendance était conforme à celle des années antérieures, lorsque les actifs entièrement amortis représentaient entre 3,9 % et 4,5 % du total des actifs immobilisés du PNUD pour les années 2014 à 2016.

77. Le Comité a également été informé que la tendance en matière de cession d'actifs amortis était bonne et qu'un total de 400 actifs entièrement amortis avaient été éliminés en 2017. La direction a en outre déclaré que la valeur des actifs entièrement amortis en 2017 constituait un cas isolé car de nombreux actifs avaient été entièrement amortis vers la fin de l'année en question ; c'est pourquoi compte tenu des priorités concurrentes auxquelles devait faire face le PNUD à la fin de l'année ainsi que des procédures strictes régissant la cession de biens, toutes les cessions n'avaient pu être effectuées avant la fin de l'année.

78. Même si le pourcentage d'actifs intégralement amortis en 2017 ne diffère guère des chiffres des années 2014 à 2016, le Comité est d'avis que le PNUD doit fournir des informations sur les procédures utilisées lors de l'examen de la durée de vie utile des actifs conformément à la norme IPSAS 17. Alors que le PNUD avait communiqué au Comité son rapport sur l'examen de l'élément vie utile des actifs en 2017, celui-ci ne précisait pas les directives, politiques ou procédures détaillées utilisées pour l'examen de la durée de vie utile des actifs.

79. Le Comité recommande au PNUD de fournir des informations sur la procédure d'examen annuel de la durée d'utilité des actifs, et de préciser dans les principes directeurs la méthode à utiliser pour examiner la durée de vie utile des actifs et les informations à fournir.

Dépenses engagées pour les logiciels développés en interne (immobilisations incorporelles)

80. Le PNUD dispose de 14 immobilisations incorporelles pour un coût de 4,02 millions de dollars qui étaient en développement en 2017. Le Comité a examiné 3,69 millions de dollars sur un montant total de 4,02 millions de dollars et constaté que 3,12 millions de dollars avaient servi à payer les consultants alors que 571 027 dollars avaient été versés à des fonctionnaires du PNUD qui travaillaient sur le développement du logiciel. Le Comité a également noté que les dépenses de personnel avaient été calculées sur la base des heures consacrées à la mise au point des logiciels et que le PNUD utilise la certification des coûts imputables aux actifs incorporels exprimée en pourcentage du coût du personnel. Toutefois, il n'existait pas d'éléments tels que des relevés d'heures de travail pour justifier le coût du personnel du PNUD qui avait travaillé à la mise au point du logiciel.

81. La direction a expliqué que les consultants et le personnel du PNUD étaient payés à l'heure, mais que pour les consultants, elle s'appuyait sur des relevés d'heures de travail tenus par des responsables, et que pour le personnel du PNUD elle se basait sur les certifications des gestionnaires de projets sans relevés d'heures.

82. Le Comité est d'avis qu'il est nécessaire d'améliorer les procédures servant à déterminer le coût du personnel travaillant sur les logiciels développés en interne en utilisant des relevés d'heures de travail, étant donné que la certification des gestionnaires de projet présente certaines limites pour déterminer et justifier le pourcentage des dépenses de personnel consacrées au développement de logiciels.

83. Le Comité recommande que le PNUD mette en place un mécanisme tel que des relevés d'heures de travail afin de mieux déterminer les dépenses de personnel afférentes au développement de logiciels en interne.

6. Gestion des ressources humaines

Évaluation des contrats de louage de services

84. Dans ses rapports de 2015 et de 2016 ([A/71/5/Add.1](#) et [A/72/5/Add.1](#)), le Comité s'est déclaré préoccupé par le retard pris dans l'évaluation des titulaires de contrat de louage de services. Il a continué de constater des retards, en contravention du paragraphe 43 g) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD concernant les contrats de services, selon lequel les titulaires de ce type de contrat doivent être évalués idéalement un mois avant l'expiration du contrat.

85. Le Comité a constaté que sur 47 titulaires de contrats de service dans trois bureaux de pays⁶, 15 (32 %) avaient été évalués moins d'un mois avant l'expiration

⁶ Afrique du Sud, Malawi et Paraguay.

de leur contrat, 7 (15 %) après la fin de leur contrat, 12 (25 %) n'avaient pas été évalués du tout et dans le cas de 13 sous-traitants (28 %), il n'y avait pas lieu de procéder à une évaluation ou celle-ci n'avait pas été effectuée dans les délais. On trouvera un récapitulatif dans le tableau II.6.

Tableau II.6

Évaluation des titulaires de contrats de louage de services

Bureau de pays	Évaluation réalisées en retard		Évaluations non réalisées	Évaluations faites après l'expiration du contrat	Évaluations non prévues ou réalisées dans les délais
	Nombre de sous-traitants	Date des évaluations (nombre de jours avant l'expiration du contrat)			
Afrique du Sud	0 sur 9	—	1 sur 9	5 sur 9	3 sur 9
Malawi	7 sur 18	1 à 14	2 sur 18	2 sur 18	7 sur 18
Paraguay	8 sur 20	1 à 26	9 sur 20	0 sur 20	3 sur 20
Total	15 sur 47	—	12 sur 47	7 sur 47	13 sur 47
Total (pourcentage)	32	—	25	15	28

Source : Analyse réalisée par le Comité des commissaires aux comptes.

86. Le Comité a été informé que, dans certains cas, les évaluations avaient été faites à temps, mais la signature des rapports avait été retardée en raison de plusieurs facteurs, notamment l'absence des parties concernées et le suivi insuffisant de la qualité et du calendrier des évaluations. L'administration a également expliqué que les retards étaient dus à la dynamique des projets, qui avait eu une incidence sur l'évaluation des contrats. Elle a également fait valoir que, au moment des renouvellements de contrats, le bureau de pays indiquait dans un mémorandum interne les raisons justifiant la prorogation des contrats, ce qui sous-entendait que les superviseurs étaient satisfaits de la qualité des services fournis par les sous-traitants.

87. Le Comité reconnaît que l'évaluation des contrats de louage de services est réalisée à différents niveaux et nécessite l'approbation des superviseurs, mais estime qu'il était possible de mieux planifier et contrôler les évaluations, en prenant toutes les mesures de précaution voulues pour éviter les retards. Tout retard pris dans la réalisation des évaluations réduit le temps dont dispose le superviseur pour rédiger des notes d'orientation et communiquer des observations aux sous-traitants avant l'expiration des contrats.

88. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud, du Malawi et du Paraguay veillent à ce qu'à l'avenir, les évaluations des sous-traitants soient établies à temps, idéalement un mois avant l'expiration des contrats, conformément à la politique en la matière, l'objectif étant que les bureaux disposent d'un délai raisonnable pour prendre en temps voulu des décisions pertinentes concernant les contrats de louage de services.

Gestion des contrats de louage de services

89. Selon le guide d'utilisation des contrats de louage de services, on ne doit pas recourir à un sous-traitant pour assurer des fonctions de contrôle interne dans les bureaux locaux, ces fonctions ayant un caractère continu et étant essentielles à l'action du PNUD, ou pour réaliser des activités en appui de celles menées par des

membres du personnel qui ne donnent pas satisfaction ou qui sont en congé, quelle qu'en soit la raison.

90. Lors de son audit des bureaux de pays, le Comité a noté que le bureau du Turkménistan employait trois sous-traitants qui s'étaient vu confier des tâches en remplacement de membres du personnel du PNUD absents, et parfois même des fonctions permanentes liées à l'action essentielle du PNUD. Par exemple, un titulaire de contrat de louage de service avait été recruté pour tamponner des documents financiers, soumettre des paiements à des signataires autorisés pour les opérations bancaires, remplir des documents et suivre les cycles de paiement afin de suppléer à l'absence de l'adjoint de 1^{re} classe chargé des finances, qui était en congés pendant sept semaines.

91. L'administration a expliqué que les sous-traitants auxquels il était fait référence n'exerçaient pas des fonctions essentielles à l'action du PNUD, car aucun d'eux n'assurait des fonctions de contrôle interne au sein du bureau. Elle a détaillé l'intégralité des tâches liées aux cycles de paiement dans le bureau de pays du Turkménistan, qui comprenaient des travaux manuels et des services de secrétariat tels que l'élaboration et l'impression d'instructions destinées à la banque locale et la rédaction de chèques, et déclaré que le traitement des cycles de paiement dans Atlas était toujours assuré par des fonctionnaires titulaires d'engagements de durée déterminée. Le Comité estime cependant que les travaux manuels et les services de secrétariat liés aux cycles de paiement ont un caractère continu et sont essentiels à l'action du PNUD, et qu'ils peuvent donc être considérés comme des fonctions de contrôle interne, malgré la courte durée du contrat des sous-traitants.

92. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que le bureau de pays du Turkménistan : a) aligne les descriptions d'emploi des sous-traitants sur le guide d'utilisation des contrats de services ; b) veille à ce que les titulaires de contrats de louage de services n'exécutent pas des fonctions de contrôle interne pour compenser l'absence de personnel.

Formations obligatoires

93. Le PNUD a mis en place des formations obligatoires pour l'ensemble des membres du personnel, afin qu'ils comprennent le mandat, les objectifs, les travaux et les valeurs de l'organisation et qu'ils contribuent efficacement à ses activités. À cette fin, il a créé le Centre de développement des talents, plateforme offrant des cours spécialisés élaborés en interne, qui s'appuie sur la collaboration d'experts de l'organisation et sur leur connaissance de questions propres au PNUD ou à l'ONU. Le Centre propose des formations obligatoires pour le personnel, dont certaines, telles que celle sur la sécurité de base sur le terrain et le cours de sécurité avancé sur le terrain, doivent être suivies dans les trois premiers mois de contrat, et tous les trois ans par la suite.

94. Dans trois des six bureaux de pays visités au cours de la période considérée, le Comité a de nouveau constaté un faible taux de participation aux formations obligatoires, alors qu'il avait déjà exprimé des préoccupations à cet égard dans son précédent rapport (A/72/5/Add.1). Par exemple, en étudiant les dossiers de 153 fonctionnaires remplissant les conditions requises pour suivre des formations dans trois des pays visités⁷, le Comité a constaté qu'un nombre non négligeable de fonctionnaires n'avaient pas effectué certaines formations au moment de l'audit, en novembre 2017. Ainsi, 82 fonctionnaires (54 %) n'avaient pas suivi la formation sur la sécurité de base sur le terrain ; 101 (66 %) n'avaient pas suivi le cours de sécurité avancé sur le terrain ; 67 (44 %) n'avaient pas effectué la formation de l'ONU sur la

⁷ Afrique du Sud, Malawi et Turkménistan.

prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus de pouvoir ; 63 (41 %) n'avaient pas suivi la formation intitulée « The gender journey: thinking outside the box » (Sur la voie de l'égalité des sexes : penser autrement) ; 64 (42 %) n'avaient pas suivi la formation sur le cadre juridique du PNUD ; 60 (39 %) n'avaient pas suivi la formation sur la déontologie ; et 70 (46 %) n'avaient pas suivi la formation sur les droits de l'homme. On trouvera dans le tableau II.7 des précisions à ce sujet.

Tableau II.7
Participation aux formations obligatoires

Bureau de pays	Nom de la formation et niveau de participation (nombre et proportion de membres du personnel ayant suivi la formation)							
	Effectif remplissant les conditions requis pour suivre des formations	Sécurité de base sur le terrain	Cours de sécurité avancé sur le terrain	Prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus d'autorité	Sur la voie de l'égalité des sexes : penser autrement	Cadre juridique du PNUD	Déontologie	Droits de l'homme
Afrique du Sud	28	21 (75 %)	21 (75 %)	22 (79 %)	19 (68 %)	23 (82 %)	19 (68 %)	19 (68 %)
Malawi	80	26 (32 %)	8 (10 %)	19 (24 %)	26 (32 %)	21 (26 %)	29 (36 %)	19 (24 %)
Turkménistan	45	24 (53 %)	23 (51 %)	45 (100 %)	45 (100 %)	45 (100 %)	45 (100 %)	45 (100 %)
Effectif ayant suivi la formation		71	52	86	90	89	93	83
Effectif n'ayant pas suivi la formation		82	101	67	63	64	60	70
Total (effectif remplissant les conditions requises pour suivre des formations)		153	153	153	153	153	153	153

Source : Centre de développement des talents.

95. L'administration a expliqué qu'elle déploierait des efforts supplémentaires pour encourager le personnel à suivre les formations obligatoires, en effectuant des rappels à intervalles plus réguliers, et que des mesures correctrices seraient prises au niveau des bureaux, au sein desquels les superviseurs contrôlèrent la participation aux formations dans le cadre des rapports d'évaluation annuels du personnel. En outre, le Comité a été informé que les formations obligatoires faisaient partie des objectifs d'apprentissage du système de gestion de la performance et de perfectionnement, objectifs qui ne pourraient pas être atteints si les formations n'étaient pas suivies, ce qui obligerait les membres du personnel à les achever en temps voulu.

96. Le Comité estime que pour être efficaces, les mesures proposées doivent faire l'objet d'un suivi étroit de la part de la direction. En l'absence de participation aux formations obligatoires, il ne sera pas possible d'atteindre les objectifs fixés par la politique de sensibilisation du personnel aux risques de santé et de sécurité et l'objectif consistant à créer un environnement de travail agréable qui soit exempt de tout acte d'intimidation, d'hostilité ou de vexation et de toute forme de harcèlement et de représailles.

97. **Le Comité recommande à nouveau que le PNUD veille à ce que tous les membres du personnel suivent les formations obligatoires en temps voulu.**

Gestion des congés annuels

98. D'après les politiques et procédures régissant les programmes et opérations, le PNUD accorde des congés annuels aux fonctionnaires afin qu'ils puissent s'absenter

(avec traitement plein) pour convenance personnelle ou raisons de santé, pour se reposer ou pour se détendre. Sous réserve des exigences du service, les fonctionnaires sont censés utiliser leurs jours de congé pendant le cycle durant lequel ils les ont accumulés. Il est en outre indiqué au paragraphe 12 de ce document qu'il est essentiel de planifier les congés à l'avance de manière à ce que le bureau puisse fonctionner efficacement en toute circonstance et de prévenir les fonctionnaires aussi tôt que possible pour qu'ils puissent organiser leurs congés.

99. Lors de ses visites dans six bureaux de pays, le Comité a noté qu'en mars 2018, 76 fonctionnaires avaient accumulé entre 60,5 et 90 jours de congé annuel, ce qui est supérieur au nombre de jours qu'il est possible de reporter, à savoir 60. Les membres du personnel qui n'avaient pas réussi à prendre leurs jours de congé annuel à temps ont perdu entre une demi-journée et 30 jours sur leur solde excédentaire à la date d'échéance (le 31 mars 2018), comme indiqué dans le tableau II.8.

Tableau II.8
Gestion des congés annuels pour 2017

Bureau de pays	Nombre de membres du personnel ayant accumulé plus de 60 jours de congé	Nombre de jours de congés accumulés au 31 mars 2018	Nombre de jours perdus au 31 mars 2018
Afrique du Sud	9	61-87	1-27
Égypte	12	61-72,5	1-12,5
Malawi	22	60,5-90	0,5-30
Paraguay	5	60,5-86	0,5-26
Turkménistan	4	61-74	1-14
Turquie	24	60,5-80	0,5-20
Total	76		

Source : Analyse des soldes de congés pour 2017 réalisée par le Comité des commissaires aux comptes.

100. L'Administration a expliqué que les membres du personnel avaient été encouragés à prendre leurs congés selon le plan arrêté, mais que certains d'entre eux n'avaient pas eu le temps d'épuiser leur solde à l'échéance en raison de contraintes professionnelles.

101. Le Comité est d'avis que le fait de ne pas prendre de congés annuels pendant une période prolongée a des effets négatifs sur la performance du personnel. En outre, l'accumulation d'un nombre important de jours de congé peut entraver la mise en œuvre des plans de congés dans les bureaux de pays, notamment du fait que davantage de fonctionnaires risquent de prendre leurs congés à l'approche de la date d'échéance.

102. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux de pays : a) encouragent les membres du personnel à utiliser leurs jours de congé pendant le cycle durant lequel ils les ont accumulés ; b) veillent à ce que le plan de congés soit mis en œuvre de manière à assurer le bon fonctionnement des services en toute circonstance et, à terme, à réduire le nombre de jours de congés perdus.

Politique de financement des prestations dues à la cessation de service et études de la gestion actif-passif

103. Dans la politique du PNUD sur le financement des prestations dues à la cessation de service de 2012, il était expliqué que le PNUD avait mis en place une stratégie de

financement sur une période de 15 ans pour parvenir à financer intégralement les prestations dues à la cessation de service. Conformément à cette politique, le PNUD doit faire appel aux services de consultants indépendants pour qu'ils mènent périodiquement des études de la gestion actif-passif visant à examiner la pertinence du plan de financement et d'autres hypothèses d'évaluation adoptés par l'organisation. La dernière étude de ce type, arrêtée en 2014, a conclu qu'il serait prudent de viser un taux de couverture des engagements compris entre 90 % et 100 % sur 15 ans et qu'il conviendrait de mener périodiquement des évaluations actuarielles permettant au PNUD d'être informé des progrès accomplis vers la réalisation de cet objectif et d'établir s'il fallait adapter la politique de financement ou d'investissement.

104. Cependant, le Comité a noté que le montant absolu du financement disponible pour l'assurance maladie après la cessation de service était passé de 563,1 millions de dollars en 2016 à 654,1 millions de dollars en 2017, alors que le taux de couverture des engagements liés à l'assurance maladie après la cessation de service était tombé de 56 % en 2016 à 50 % en 2017.

105. L'administration a informé le Comité que la stratégie de financement avait été déterminée avant la réception de la dernière évaluation actuarielle. Bien que l'objectif du PNUD soit de faire en sorte que le taux de couverture augmente au fil des ans pour atteindre le pourcentage visé (d'ici à 15 ans), il n'y parvient pas nécessairement chaque année (par exemple, en 2014 et en 2017, le taux de couverture a diminué). Le Comité a également été informé que le PNUD avait été en mesure d'investir dans un portefeuille diversifié qui avait généré des rendements supérieurs à ceux qui auraient pu être obtenus avec un portefeuille composé uniquement de valeurs à revenu fixe géré en interne. La majeure partie des actifs sont gérés en externe et la gestion de la dernière portion du portefeuille (125 millions de dollars) qui est encore assurée en interne sera externalisée en 2018. Le PNUD prévoit de réexaminer le plan de financement de l'assurance maladie après la cessation de service (y compris les taux de cotisations prélevées sur les traitements et d'autres contributions) une fois que l'étude de la gestion actif-passif aura été mise à jour.

106. Le Comité estime que, dans la mesure où l'évaluation actuarielle est basée sur de nombreuses hypothèses, on peut s'attendre à ce que ses résultats diffèrent de ceux obtenus précédemment, les hypothèses ne se vérifiant pas toujours dans la réalité. Ainsi, le fait qu'il n'y ait pas eu d'étude de la gestion actif-passif depuis 2014 empêche le PNUD d'évaluer la pertinence de son plan de financement et d'adopter d'autres hypothèses d'évaluation qui permettraient de maintenir le taux de financement à un niveau satisfaisant pour l'année concernée.

107. Notant que la politique ne précise pas à quelle fréquence les études de la gestion actif-passif doivent être menées, le Comité estime que la pertinence de l'étude menée en 2014 pourrait être remise en question au fil du temps et que le PNUD devrait procéder à une nouvelle étude et arrêter une périodicité pour la conduite de ce type d'études, ce qui lui permettrait d'évaluer régulièrement l'efficacité de sa stratégie de financement.

108. Le Comité recommande que le PNUD : a) réalise une étude de la gestion actif-passif afin d'examiner la pertinence du plan de financement et d'autres hypothèses d'évaluation ; b) mette à jour sa politique de financement des prestations dues à la cessation de service afin de préciser à quelle fréquence les études de la gestion actif-passif doivent être menées, cette information ne figurant pas dans la politique actuelle.

7. Gestion de la trésorerie et gestion bancaire

Examen des directives en matière d'investissement

109. La section VII des directives en matière d'investissement, consacrée au contrôle des investissements, prévoit que la trésorerie du PNUD doit obligatoirement procéder à un examen annuel desdites directives et soumettre toute proposition de changement au Comité des placements pour approbation.

110. À sa réunion du deuxième trimestre de 2017, le Comité des placements a indiqué qu'un examen approfondi des directives en matière d'investissement devrait lui être présenté à la réunion qu'il tiendrait en octobre 2017. Pour conduire cet examen, le Groupe des investissements solliciterait l'avis de la Section juridique concernant les modifications à apporter et analyserait celles-ci avec le Président et le Vice-Président du Comité des placements avant de les soumettre à ce dernier pour examen et approbation. Cependant, le Comité a noté que l'examen annuel des directives en matière d'investissement n'avait pas été mené à bien en 2016 et 2017. Par conséquent, le Comité des placements n'avait pas pu mener un examen approfondi des directives comme il le souhaitait. Le Comité a noté que, bien qu'il soit indiqué dans les directives qu'elles doivent faire l'objet d'un examen annuel, il n'est pas précisé comment cet examen doit être conduit et le format qu'il doit prendre avant d'être présenté au Comité des placements pour approbation.

111. L'administration a expliqué que des évaluations indirectes avaient été réalisées en 2016 et 2017, le format de l'examen n'étant pas précisé dans les directives en matière d'investissement. Elle a ajouté que le but de l'examen était de faire en sorte que les directives permettent une gestion efficace des risques associés au portefeuille. En outre, elle a indiqué que les fonctionnaires chargés des placements utilisaient tous les jours les directives et les évaluaient donc au quotidien, leur efficacité étant constamment mesurée dans l'optique de la gestion des risques associés au portefeuille en raison de la conjoncture actuelle. En outre, il a été précisé que l'examen ne s'accompagnait d'un rapport que lorsqu'il était décidé de modifier les directives, et que ces modifications étaient ensuite soumises au Comité des placements. Les directives n'ayant pas été modifiées en 2016 et en 2017, il n'a été établi aucun rapport faisant état de demandes de modifications. Cependant, le Comité n'a pas obtenu de document justifiant les affirmations de l'administration selon lesquelles les directives avaient été examinées, même si aucun changement n'avait été apporté.

112. Le Comité est d'avis que, en l'absence de documents attestant des activités menées par l'Administration, il est impossible de confirmer que les directives en matière d'investissement ont bien été examinées. Un examen des directives permettrait d'établir avec plus de certitude qu'elles sont à jour et adaptées aux réalités actuelles et qu'elles présentent un intérêt pour l'organisation eu égard aux questions relatives aux investissements. Le Comité est également d'avis qu'il est possible d'améliorer les directives en matière d'investissement, car elles ne contiennent ni explications ni précisions sur les modalités et le format de l'examen dont elles doivent faire l'objet.

113. Le Comité recommande que le PNUD : a) précise dans les directives en matière d'investissement les modalités et le format de l'examen dont elles doivent faire l'objet ; b) examine dorénavant chaque année les directives en matière d'investissement et établisse un rapport sur cet examen.

8. Gestion des contributions

Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs

114. Conformément à l'Accord de base type en matière d'assistance, qui régit les activités du PNUD dans les pays de programme, les gouvernements des pays hôtes doivent contribuer aux dépenses des bureaux de pays. L'accord en matière d'assistance signé entre le PNUD et l'un des gouvernements hôtes prévoyait que le gouvernement devait verser au PNUD sa contribution aux dépenses locales du bureau extérieur chaque année. Ayant examiné l'Accord de base type en matière d'assistance et les modalités de paiement, le Comité a noté qu'il était prévu que le gouvernement verse au bureau de pays un montant de 4,39 millions sur une période comprise entre 1998 et 2017. Or, au 31 décembre 2017, le bureau de pays n'avait perçu que 2,47 millions sur cette somme.

115. L'administration a expliqué que le PNUD avait régulièrement relancé le représentant du gouvernement hôte à ce sujet, à la fois dans le cadre de réunions et par l'envoi annuel d'une lettre, mais sans succès. Elle a ajouté que la question avait également été soumise en interne au bureau régional, une concertation ayant été mise en place pour trouver des solutions, et notamment pour envisager d'autres moyens de collecter la contribution du gouvernement.

116. Tout en notant les efforts déployés par l'administration pour relancer le Gouvernement et soumettre la question au bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes, le Comité demeure préoccupé par le fait que le gouvernement n'a pas effectué de versement depuis longtemps, ce qui fait planer le doute sur la recouvrabilité de la contribution. En outre, l'administration n'a pas de stratégie claire sur la façon de récupérer le montant dû.

117. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle le bureau de pays devrait se concerter avec le gouvernement, le bureau régional et le siège du PNUD pour prendre une décision concernant la contribution due depuis longtemps par le gouvernement au titre des dépenses locales, afin de faire état des montants dus actuellement, qui sont recouvrables.

9. Services partagés

Signature des mémorandums d'accord et montants non perçus au titre des services partagés

118. Le Groupe des Nations Unies pour le développement fournit des orientations aux organismes des Nations Unies qui ont décidé de mettre en place localement des services communs ou partagés, qui correspondent généralement à des partages de locaux, pour lesquels chaque organisme est tenu de signer un mémorandum d'accord avec le PNUD, en tant qu'organisme chef de file, pour l'utilisation et l'occupation de locaux communs, et de contribuer à répondre aux besoins opérationnels de l'équipe de pays des Nations Unies.

119. Dans quatre des six bureaux de pays visités, le Comité a noté que sur 55 organismes des Nations Unies, 20 n'avaient pas signé de mémorandum d'accord avec le PNUD pour l'utilisation de locaux communs, comme indiqué dans le tableau II. 9. Il n'y avait pas de problème à signaler à cet égard dans les deux autres bureaux de pays (Égypte et Paraguay).

Tableau II.9
Statut des mémorandums d'accord dans les bureaux de pays concernés

<i>Bureau de pays</i>	<i>Nombre d'organismes qui n'ont pas signé de mémorandum d'accord</i>	<i>Organismes</i>
Afrique du Sud	8 sur 21	Africa Forum, UNICEF, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, Organisation internationale du Travail, Organisation internationale pour les migrations (OIM), Programme alimentaire mondial (PAM), Mission de l'Organisation des Nations Unies en République démocratique du Congo et Bureau de la coordination des affaires humanitaires
Malawi	3 sur 18	OIM, Équipe d'intervention d'urgence et Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets
Turkménistan	7 sur 7	UNICEF, Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, FNUAP, Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, OIM, Département de la sûreté et de la sécurité du Secrétariat et Organisation mondiale de la Santé
Turquie	2 sur 9	PAM et Bureau de la coordination des affaires humanitaires
Total	20 sur 55	

Source : Analyse réalisée par le Comité des commissaires aux comptes.

120. Le Comité a également constaté que les organismes avaient pris un retard considérable dans le paiement des factures relatives aux services partagés. Par exemple, le bureau de pays de l'Afrique du Sud était en attente d'un règlement de 1,64 million de rands (soit 126 081 dollars) de la part de six organismes des Nations Unies, concernant les années financières 2015 et 2016. Sur les 476 525 dollars que le bureau de pays de la Turquie avait facturés aux organismes en janvier 2017, il n'avait perçu que 281 861 dollars (59 %), les retards s'échelonnant entre 2 et 10 mois à compter de la date d'émission des factures.

121. L'administration a expliqué que certains organismes n'avaient pas envoyé de représentants lors de la signature des mémorandums d'accord, tandis que d'autres avaient rejoint les locaux communs après la signature du mémorandum. Le Comité a également été informé que les mémorandums d'accord seraient revus pour inclure tous les organismes, selon le cas. Il a également été informé que l'accord passé avec le bureau de pays du Turkménistan concernant l'utilisation des locaux était lié au mémorandum d'accord entre le PNUD et le Gouvernement turkmène, qui devrait être établi sous sa forme définitive et signé en 2017.

122. Le Comité estime que le fait de ne pas signer un mémorandum d'accord peut causer des malentendus entre le PNUD et les organismes concernant le recouvrement des coûts et les services partagés. En outre, si le PNUD ne parvient pas à se faire rembourser en temps voulu par les organismes, il pourrait avoir à avancer des fonds pour couvrir des dépenses opérationnelles qui devraient être prises en charges par d'autres organismes des Nations Unies.

123. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux de pays veillent à ce que : a) les organismes des Nations Unies signent des mémorandums d'accord pour l'occupation et l'utilisation de locaux communs des Nations Unies ; b) que tous les montants dus ou les remboursements entre organismes soient réglés en temps voulu, conformément aux mémorandums d'accord.**

10. Technologies de l'information et de la communication

Évaluation du plan d'investissement dans les technologies de l'information et de la communication

124. Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique est doté d'un plan d'investissement sur quatre ans (2014 à 2017) divisé en quatre plans d'action annuels. Le plan a été examiné et approuvé par le Groupe de la gouvernance des TIC et le Groupe d'appui à la performance de l'organisation. Les plans d'action des TIC concernent les projets dérivés des priorités stratégiques du PNUD et les besoins opérationnels urgents, et le succès du plan est mesuré en termes de contributions des projets à la réalisation des objectifs du programme. Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique dispose de directives sur la gestion des projets qui définissent les procédures à suivre pour la gestion des projets informatiques prévus par le plan d'action. Pour ces directives, ce sont les méthodologies PRINCE2, Agile Scrum et de retour sur investissement qui ont été retenues, lesquelles exigent un plan d'examen des avantages tirés afin de les identifier et de déterminer la manière de les mesurer.

125. Au cours de l'examen du processus d'évaluation du plan d'investissement des TIC, le Comité a noté que deux évaluations annuelles avaient été menées en 2016 et 2017, conformément aux prescriptions du Conseil de gouvernance des TIC. Toutefois, ces évaluations n'ont pas permis d'établir de liens entre les projets informatiques et les produits de l'organisation et l'utilisation des indicateurs définis pour déterminer les avantages stratégiques. En outre, le Comité a constaté que les directives relatives à la gestion des projets informatiques ne faisaient pas obligation d'évaluer les projets pour assurer la réalisation de leurs produits stratégiques sur la base de paramètres définis, conformément au plan d'examen des avantages de Prince2 et à ses critères de qualité.

126. La direction a expliqué que l'évaluation avait été incorporée dans la structure de gouvernance du projet. L'évaluation de fin d'année n'est pas redondante, mais permet d'évaluer le retour sur investissement du précédent plan d'action et constitue un outil de gestion utile pour les plans d'action suivants. Toutefois, le Comité estime que le PNUD doit s'efforcer d'évaluer les avantages stratégiques de chaque projet informatique et non la totalité des retours sur investissement du plan d'action. De plus, pour déterminer l'ensemble des retours sur investissement du plan d'action, le PNUD doit veiller à ce que les paramètres soient définis de façon à mesurer les avantages de chaque projet par rapport aux objectifs stratégiques.

127. Le Comité est d'avis que l'inadéquation des processus d'évaluation du plan d'investissement des TIC peut entraver le rendement des investissements dans les TIC.

128. Le Comité recommande que le PNUD : a) utilise les meilleures pratiques de l'industrie (Prince2, Agile, retour sur investissement) pour préparer l'évaluation annuelle des plans d'action des TIC afin de veiller à ce que les objectifs des projets soient quantifiables et liés aux produits et priorités stratégiques de l'organisation ; b) mette à jour les directives sur la gestion des projets informatiques afin qu'elles précisent la nécessité d'évaluer les projets pour garantir la réalisation de leurs objectifs stratégiques sur la base de paramètres définis conformément au plan d'examen des avantages et aux critères de qualité du logiciel Prince2.

Défaillances constatées lors des examens des codes sources de l'application

129. Lors de l'examen des contrôles d'accès aux systèmes de développement et aux codes sources des programmes, le Comité a constaté que le PNUD utilisait l'outil

Microsoft Team Foundation pour mettre en place les accès autorisés aux codes de programmation et sécuriser la programmation. Toutefois, le PNUD n'effectuait pas les examens des codes sources des applications garantissant le respect des pratiques de codage conformément aux meilleures pratiques du logiciel SharePoint Development. Cette défaillance a été constatée pour quatre des cinq applications développées en 2017, à savoir Funding Window App, Security App 2018, Write Off Asset Tracker et Environmental Management. Le Comité a en outre constaté qu'il n'y avait pas de mécanisme de suivi des observations issues des examens des codes sources pour veiller à ce que les développeurs corrigent les problèmes identifiés.

130. Le Comité a été informé qu'une révision formelle du code source avait été effectuée pour les grands projets et ceux satisfaisant aux seuils de signification. Toutefois, il a noté que les politiques et procédures régissant les programmes et opérations pour l'acquisition de systèmes, le développement et les normes de maintenance ne prévoyaient pas d'exceptions à cet égard pour les petits projets et ne fournissaient aucun élément pour définir la signification.

131. Le Comité est d'avis que l'absence d'examen des codes sources entrave la capacité du PNUD à détecter les pratiques de codage non sécurisées ce qui pourrait avoir des incidences sur le bon fonctionnement et la sécurité des applications.

132. Le Comité recommande que le PNUD : a) détermine des critères et des seuils de signification pour les applications qui nécessitent un examen du code source ; b) effectue des examens des codes sources et mette en place un mécanisme de suivi des observations formulées à l'issue de ceux-ci afin de garantir que les développeurs corrigent tous les problèmes identifiés.

Encodage des fichiers relatifs aux transferts électroniques de fonds se trouvant sur le réseau

133. Les fichiers relatifs aux transferts électroniques de fonds doivent être cryptés afin de limiter tout accès non autorisé. Dans trois des six bureaux de pays visités, le Comité a constaté que les fichiers des transferts électroniques de fonds téléchargés n'avaient pas été encodés et se trouvaient sur les ordinateurs de bureau du personnel chargé du téléchargement des fichiers dans le système bancaire électronique. Le stockage de tels fichiers sans qu'ils soient encodés peut faciliter des accès non autorisés et éventuellement des interventions de la part d'un fonctionnaire qui n'a pas de droit d'accès administrateur au réseau et au domaine local. Dans le deuxième bureau de pays, les fichiers n'avaient pas été sauvegardés en vue d'un rapprochement des comptes comme l'exigent les normes relatives aux transferts électroniques de fonds.

134. La direction des bureaux de pays a expliqué qu'il n'existait pas d'outil d'encodage dans le système Atlas, toutefois le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique et la Trésorerie au siège du PNUD travaillent sur un projet de développement d'un outil d'encodage qui devrait être finalisé au plus tard en 2018.

135. Étant donné que le contrôle de la gestion des transferts électroniques de fonds ne peut être effectué de manière satisfaisante, le Comité estime que les fonds transférés sont exposés à des risques de fraude et de vol.

136. Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que : a) les bureaux de pays conçoivent une interface conforme aux directives du système Atlas pour éliminer les interventions manuelles et empêcher tout accès non autorisé aux fichiers de transferts de fonds se trouvant dans le réseau en les encodant ; b) mette en place un mécanisme de sauvegarde de ces fichiers en vue du rapprochement des comptes.

Mise à l'essai du Plan de reprise après sinistre et du Plan de continuité des opérations

137. Le paragraphe 56 des principes régissant la sécurité de l'information du PNUD rend obligatoire les mécanismes de sauvegarde, y compris les mises à l'essai annuelles pour protéger les informations et les logiciels et faire en sorte que toutes les données et tous les processus essentiels puissent être récupérés si nécessaire.

138. Lors de son examen de la gestion des plans de reprise après sinistre et des plans de continuité des opérations dans six bureaux de pays, le Comité a relevé des lacunes dans trois d'entre eux (Afrique du Sud, Égypte et Malawi). En ce qui concerne le bureau de pays de l'Afrique du Sud, le Comité a été informé que le plan de continuité des opérations avait été mis à l'essai pour la dernière fois le 25 avril 2017. Toutefois, cette mise à l'essai ne pouvait être confirmée étant donné que la direction n'avait pas pu fournir le rapport correspondant. En outre, le plan de continuité des opérations n'avait pas été mis à jour car il mentionnait toujours des fonctionnaires qui avaient quitté le bureau de pays du PNUD en Afrique du Sud. Par exemple, un ancien Représentant résident ayant quitté le bureau de pays y figure toujours comme chargé de l'activation du plan de continuité des opérations et du plan de reprise après sinistre. Par ailleurs, le plan de reprise après sinistre n'a pas été mis à l'essai en 2017 et il n'existe aucune preuve pouvant confirmer qu'il ne l'ait jamais été. La direction a expliqué que ces deux plans seraient mis à l'essai après l'achèvement de la rénovation du centre de reprise après sinistre à l'UNICEF.

139. En Égypte, le bureau de pays n'avait jamais mis à l'essai les deux plans conformément à la politique de sécurité informatique et ce n'est qu'en novembre 2017 alors que le Comité procédait à son audit intermédiaire que ces essais ont été effectués. Auparavant, le plan de reprise après sinistre avait été mis à l'essai en août 2016 pour tester la connectivité Internet et en février 2015 pour restaurer Active Directory et non annuellement comme recommandé par la politique de sécurité informatique. Le plan de continuité des opérations a été testé une fois au cours de son élaboration en 2009.

140. En ce qui concerne le bureau de pays du Malawi, le plan de continuité des opérations n'avait pas encore été approuvé et le plan de reprise après sinistre n'avait pas été préparé. La direction a accepté d'approuver le plan de continuité des opérations et de préparer un plan de reprise après sinistre pour tenir compte du cadre d'opération actuel.

141. Le Comité estime que du fait de l'absence de plan de reprise après sinistre et de plan de continuité des opérations ou de mise à l'essai de ceux-ci, il n'existe pas de degré de certitude suffisant pour répondre à la question de savoir si les procédures en place pour la continuité des opérations et la reprise après sinistre pourront permettre à l'organisation de recommencer à fonctionner en temps utile en cas de catastrophe.

142. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud et de l'Égypte : a) renforcent les contrôles sur la sécurité de l'information afin de garantir que le plan de reprise après sinistre et le plan de continuité des opérations soient mis à l'essai en temps voulu et que les résultats soient enregistrés ; b) revoient et mettent à jour le plan de continuité des opérations dans les délais.

143. En outre, le Comité recommande que le bureau de pays du Malawi établisse des versions approuvées du plan de continuité des opérations et du plan de reprise après sinistre et les utilisent.

Centre de reprise après sinistre et espace de stockage hors site de secours

144. Conformément aux normes informatiques de reprise après sinistre, les bureaux du PNUD doivent posséder un dispositif de stockage hors site ainsi que des procédures écrites sur le stockage et le retrait des supports de sauvegarde des données, du matériel de rechange et/ou d'autres informations qui facilitent la reprise. Un degré raisonnable de protection doit être prévu contre l'accès non autorisé et la manipulation des pièces entreposées dans un espace de stockage hors site.

145. Au cours de sa visite en Afrique du Sud, le Comité a constaté que même si le bureau de pays n'avait pas de site de reprise après sinistre, il avait entamé des discussions avec un autre organisme des Nations Unies afin de combler cette lacune. Le Comité a également noté que le bureau de pays avait conclu un mémorandum d'accord (MoU) avec une société qui proposait des installations de stockage hors site des supports de sauvegarde de données, mais le mémorandum d'accord avait expiré en 2011 et n'avait pas été renouvelé. La société continuait de fournir les services de stockage hors site pour les supports de sauvegarde de données. En l'absence d'un mémorandum d'accord régissant l'arrangement, l'entreprise ne peut pas être tenue pour responsable si elle ne protège pas correctement les informations dont elle a la garde.

146. Le bureau de pays du Malawi avait un accord informel avec un autre organisme des Nations Unies pour la prestation de services de stockage hors site. Aucun contrat n'avait été signé pour officialiser l'accord et définir les rôles et les responsabilités des deux parties. En outre, le bureau de pays n'utilisait pas les installations hors site pour le stockage de documents concernant les infrastructures tels que les diagrammes de réseaux logiques et physiques, les pouvoirs administratifs pour l'ensemble des systèmes informatiques essentiels, les logiciels requis pour les procédures de reprise et les clefs de licences. Le bureau de pays a expliqué qu'il avait prévu d'assurer, avec l'autre organisme des Nations Unies, le suivi des travaux de rénovation de la salle du serveur ainsi que la signature d'un accord formel pour les installations de stockage hors site.

147. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de veiller à ce que le bureau de pays de l'Afrique du Sud : a) accélère la mise en place du site de reprise après sinistre ; b) renouvelle le mémorandum d'accord avec le fournisseur d'installations de stockage hors site.

148. Le PNUD a également accepté, comme le Comité le recommandait, de veiller à ce que le bureau de pays du Malawi : a) signe un accord avec les autres organismes des Nations Unies pour la fourniture d'installations hors site ; b) stocke hors site la documentation sur les infrastructures, les pouvoirs administratifs pour tous les systèmes informatiques essentiels et les logiciels nécessaires aux procédures de reprise ainsi que leurs clefs de licences.

Efficacité du plan d'action pour les TIC

149. Le manuel informatique du PNUD élaboré à l'intention des chefs des opérations souligne que l'élaboration d'un plan d'action pour les TIC est une étape importante de la planification des activités. Le plan d'action énonce les activités prévues et détaillées dans le plan annuel, lesquelles sont assorties d'un calendrier. Il définit les responsabilités pour chaque période et détermine les ressources nécessaires pour chaque activité planifiée. Alors que le plan annuel décrit les activités prévues, propose des options et explique leurs avantages, le plan d'action est axé sur les tâches à réaliser et vise à définir ce qui doit être fait, quand et par qui.

150. Au bureau de pays de l'Afrique du Sud, le Comité a examiné les opérations informatiques annuelles et noté que le plan stratégique et le plan d'opération avaient

été établis en octobre 2017. Ces plans n'indiquaient pas de date de démarrage des activités, et certaines activités telles que la formation Microsoft Onedrive à l'intention des fonctionnaires qui avait été organisée avant octobre 2017 n'étaient pas mentionnées. Le Comité déplore que les activités qui ont été mises en œuvre avant l'élaboration du plan n'aient pas été suffisamment contrôlées, ce qui peut entraver la réalisation de leurs objectifs. De même, la formation avec Onedrive n'a pas concerné tous les fonctionnaires, le personnel a donc continué à stocker les fichiers sur l'unité locale, contrairement à la stratégie de l'organisation. La direction a expliqué que le plan avait été établi à la suite de la demande d'audit faite en octobre 2017. Le Comité craint que des plans d'action mal définis puissent nuire à l'achèvement en temps voulu des activités et à la réalisation des objectifs de l'organisation.

151. Le PNUD a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que le bureau de pays de l'Afrique du Sud : a) mette à jour le plan d'action informatique afin d'inclure des éléments clefs tels que des calendriers et les tâches attribuées au personnel ; b) procède à des examens et à un suivi réguliers de la mise en œuvre des plans d'action des TIC.

Enregistrement des demandes d'assistance informatique

152. La section du manuel informatique consacrée aux demandes d'assistance pour les responsables des opérations stipule que le PNUD doit chercher à améliorer ses mécanismes de prestation de services, dans le respect des normes industrielles telles que celles de l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL). Conformément à celles-ci, tous les problèmes, quelle que soit la méthode utilisée pour les identifier et les signaler au service d'assistance, doivent être enregistrés ainsi que tous les détails pertinents, y compris la date et l'heure, les informations relatives aux utilisateurs, la description du problème, les éléments de configuration concernés, les incidents associés, les détails de la résolution et les informations de clôture.

153. Le Comité a examiné les plans de travail annuels et les procédures d'enregistrement des demandes d'assistance dans les six bureaux de pays visités. Il est ressorti de l'examen que pour les bureaux de pays de la Turquie, du Turkménistan et de l'Afrique du Sud, la plupart des activités portaient sur des interventions d'assistance au personnel du PNUD et d'autres organismes des Nations Unies et que par conséquent les demandes y relatives n'étaient pas enregistrées par le centre d'assistance informatique. De ce fait, on ne disposait d'aucun fichier avec des renseignements pertinents tels que le nom du demandeur, la date de la demande, la description du problème et s'il avait été résolu. Ces informations pourraient aider à évaluer la performance de l'équipe informatique afin d'améliorer encore l'utilité des technologies informatiques. En outre, ces enregistrements pourraient permettre au personnel d'appui informatique de tirer des enseignements, notamment en permettant d'identifier les incidents qui posent un risque en matière de sécurité et d'aider à suivre le traitement des demandes d'assistance.

154. La direction a expliqué que le bureau de pays de la Turquie évaluait une application proposée par une tierce partie pour enregistrer les demandes d'assistance informatique, à savoir une nouvelle application SharePoint. Actuellement les demandes sont effectuées par téléphone, visites en personne ou courriel. En ce qui concerne les demandes d'assistance informatique des autres organismes des Nations Unies, le bureau de pays a indiqué qu'il avait élaboré des « formulaires de demande d'assistance » qui étaient transmis par courrier électronique. Pour le Turkménistan, la direction a expliqué que le bureau de pays disposait d'un service d'assistance en ligne, mais que les utilisateurs préféraient formuler leurs demandes par courriel ou par téléphone, par conséquent, l'outil en ligne avait été désactivé. S'agissant du bureau de pays de l'Afrique du Sud, la licence pour l'application qu'ils utilisaient pour

enregistrer les demandes avait expiré et ils n'avaient pas suffisamment de fonds pour la renouveler. Le Comité prend note des explications de la direction mais estime que tous les efforts nécessaires n'ont pas été faits pour que le personnel s'adapte à ces outils ou pour acquérir des outils conviviaux, efficaces pour gérer les demandes et en assurer le suivi.

155. Le Comité estime que l'enregistrement des demandes d'assistance des utilisateurs aidera le PNUD à tirer pleinement parti des services informatiques et à utiliser les informations ainsi recueillies pour déterminer des indicateurs de mesure des résultats pour les services informatiques.

156. Le Comité recommande que les bureaux de pays du PNUD en Turquie, au Turkménistan et en Afrique du Sud envisagent de mettre en place un mécanisme pour recevoir et enregistrer les demandes d'assistance informatique, conformément aux principes de l'Information Technology Infrastructure Library.

Absence de liaison Internet de secours en cas de perte de connectivité

157. La connectivité Internet est un élément essentiel de la réalisation des objectifs décrits dans le plan de reprise après sinistre du bureau de pays de l'Afrique du Sud ; à cet égard, l'interruption de la connexion Internet pourrait avoir des incidences négatives sur les principales applications accessibles par Internet.

158. Le Comité a constaté que le bureau de pays dispose d'un lien Internet dans le centre de données qu'il partage avec 15 organismes des Nations Unies dans le bâtiment. Il ne possède pas de lien Internet de secours en cas de défaillance du système par le prestataire de services. Le Comité a également constaté que la connexion Internet était lente du fait de la faiblesse de la bande passante pour les connexions Internet du PNUD et des autres organismes des Nations Unies. La direction a expliqué que le bureau de pays avait déjà identifié un autre fournisseur de services Internet à plus haut débit, donc, à l'avenir, la liaison actuelle sera utilisée comme liaison secondaire tandis que la nouvelle deviendra la liaison principale.

159. Le Comité est d'avis que l'absence de liaison Internet de secours et la lenteur de la connexion Internet peuvent perturber les activités et nuire à la réalisation des objectifs en temps voulu.

160. Le PNUD s'est rangé à la recommandation du Comité de veiller à ce que le bureau de pays de l'Afrique du Sud établisse une connexion Internet de secours et augmente le débit de la bande passante.

C. Informations communiquées par la direction

1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens

161. La direction a informé le Comité que, conformément à la règle de gestion financière 126.77, un montant de 255 681 millions de dollars avait été comptabilisé en pertes en 2017 pour le PNUD.

2. Versements à titre gracieux

162. Comme le veut la règle de gestion financière 123.01 du PNUD, l'administration a rendu compte des versements effectués à titre gracieux au cours de la période considérée, qui se sont élevés à 2 640 dollars.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

163. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les inexactitudes et irrégularités significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. On ne peut cependant pas compter sur cette vérification pour relever toutes les erreurs ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

164. Au cours de l'audit, le Comité pose des questions à l'administration sur la manière dont celle-ci s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Le Comité demande également à l'administration et au Bureau des services de contrôle interne s'ils ont connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. Dans le mandat additionnel régissant l'audit externe des comptes, les cas de fraude avérée ou présumée figurent sur la liste des questions que le Comité doit évoquer dans son rapport.

165. En 2017, le PNUD a signalé au Comité 64 cas de fraude ou de présomption de fraude, qui ont entraîné une perte estimée à 693 348 dollars. Sur ces 64 cas, quatre (d'une valeur cumulée de 1 096 dollars) ont déjà été réglés, les 60 autres (d'une valeur cumulée de 692 252 dollars) restant à résoudre. Aucun montant n'a été recouvré en 2017 s'agissant des quatre cas réglés. On trouvera le détail de ces affaires à l'annexe II du présent rapport. Le Comité estime que le PNUD doit examiner soigneusement les circonstances qui ont mené à ces fraudes, repérer les éventuelles failles et mettre au point une stratégie globale de lutte contre la fraude afin d'atténuer les risques de fraude et de réduire les pertes qui en découlent.

D. Acceptation

166. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier l'Administrateur du Programme des Nations Unies pour le développement et ses collaborateurs de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Signé) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
de la République-Unie de Tanzanie,
Auditeur principal
(Signé) Mussa Juma **Assad**

Le Président de la Cour des comptes fédérale
de l'Allemagne
(Signé) Kay **Scheller**

24 juillet 2018

Annexe I

État d'avancement de l'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2016

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
1.	2016	20	Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle il doit revoir les paiements anticipés non soldés et les indicateurs du tableau de bord IPSAS en vue de reconfigurer ce dernier de façon que les paiements anticipés relevant de contrats dont le délai d'exécution excède 180 jours puissent y figurer sans être signalés « en retard ». Ainsi, le tableau de bord révisé ne signalerait que les paiements anticipés dont le délai de règlement excède le délai prévu au contrat au lieu d'appliquer indifféremment la règle des 180 jours à tous les types de paiement anticipé.	Le Programme a communiqué au Comité l'adresse URL du nouvel indicateur du tableau de bord qui porte sur les paiements anticipés. Les deux indicateurs relatifs aux paiements anticipés ont été revus en 2017 à l'occasion du lancement du tableau de bord des résultats financiers sur la nouvelle plateforme d'informatique décisionnelle. Le vieillissement des paiements anticipés est à présent basé sur la date de règlement des bons de commande, conformément à la définition des deux indicateurs ci-dessous, qui figurent dans le manuel d'utilisation du tableau de bord et sont accessibles au moyen de l'hyperlien. L'indicateur relatif aux paiements anticipés dont le délai de règlement est dépassé (exprimé en nombre) mesure le nombre de bordereaux qui n'ont pas été classés dans les 30 jours écoulés depuis la date de règlement du dernier bon de commande. Les bordereaux supprimés	Recommandation appliquée. Le Comité a examiné le tableau de bord des résultats financiers (sur la plateforme d'informatique décisionnelle) et constaté que la recommandation avait été appliquée, étant donné que le vieillissement des paiements anticipés se fonde sur les dates de règlement des bons de commandes conformément à la définition des deux critères d'évaluation, à savoir a) aucun cas (vert) ; b) un ou plusieurs cas (rouge). L'indicateur relatif aux paiements anticipés dont le délai de règlement est dépassé (exprimé en dollars des États-Unis) mesure la valeur en dollars des bordereaux qui n'ont pas été classés dans les 30 jours écoulés depuis la date de règlement du dernier bon de commande. Les définitions des colonnes apparaissant dans les rapports d'informatique décisionnelle indiquent que le vieillissement	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				et classés sont exclus des critères. Il s'agit d'un indicateur cumulatif qui est reporté jusqu'au classement des bordereaux de paiement anticipé. Les critères d'évaluation sont les suivants : a) aucun cas (vert) ; b) un ou plusieurs cas (rouge). L'indicateur relatif aux paiements anticipés dont le délai de règlement est dépassé (exprimé en dollars des États-Unis) mesure la valeur en dollars des bordereaux qui n'ont pas été classés dans les 30 jours écoulés depuis la date de règlement du dernier bon de commande. Les bordereaux supprimés et classés sont exclus des critères. Il s'agit d'un indicateur cumulatif qui est reporté jusqu'au classement des bordereaux de paiement anticipé. Les critères d'évaluation sont les suivants : a) montant nul (vert) ; b) montant non nul (rouge).	des paiements anticipés est à présent basé sur les dates de règlement des bons de commande. Dans ce cas, la recommandation a été appliquée.				
2.	2016	24	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, a) de renforcer son contrôle des fonds d'affectation spéciale et d'examiner l'état d'avancement de ses projets afin de recenser les fonds inactifs et b) de clôturer dans les meilleurs délais tous les	Tous les fonds d'affectation spéciale recensés par le Comité en 2016 ont été clôturés depuis (voir la liste téléchargée).	Le Comité a vérifié et noté que le PNUD avait clôturé tous les fonds d'affectation spéciale inactifs dont il était question dans son rapport détaillé de 2016. La recommandation a donc été pleinement appliquée.	√			

						Évaluation du Comité			
N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
3.	2016	29	fonds d'affectation spéciale considérés comme inactifs. Le Comité recommande que le PNUD, en consultation avec l'actuaire : a) fixe un seuil au-delà duquel l'évolution des effectifs participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service est considérée comme notable et entraîne la conduite d'un recensement complet du personnel concerné en fin d'exercice ; b) fasse figurer dans les rapports actuariels, au titre des informations importantes, une estimation de l'évolution des effectifs concernés.	Le PNUD a soulevé la question devant les Nations Unies à la réunion de l'équipe spéciale qui s'est tenue à Rome (avec la participation du Comité) et demandé aux organismes du système de faire figurer les renseignements et seuils nécessaires dans l'évaluation de 2017. Les éléments ci-après ont été présentés puis communiqués directement aux Nations Unies : a) s'agissant de l'évaluation actuarielle pour les années concernées par des reports, la nécessité de définir un seuil au-delà duquel une évolution des effectifs est considérée comme notable. Sans cela, le Comité doute que l'on puisse appliquer la méthode du report et s'y fier, étant donné que nous n'avons pas fixé le seuil au-delà duquel une évolution des effectifs participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service est considérée comme notable et entraîne la conduite d'un recensement complet du personnel concerné en fin d'exercice (autrement dit, un seuil déterminé avant la	a) Recommandation appliquée : le PNUD a fixé un seuil (232 retraités) au-delà duquel il faudra procéder à un recensement complet des effectifs aux fins d'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service à la fin de l'année. b) Recommandation en cours d'application : le Comité considère que la mise en œuvre de la recommandation est en cours d'application étant donné que les initiatives menées par le PNUD ne sont pas encore achevées.		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				confirmation d'une évolution des effectifs) ; b) la demande adressée aux Nations Unies de travailler avec nos actuaires (Ernst & Young) pour faire figurer dans les informations importantes des rapports d'actuaire une estimation de l'évolution des effectifs concernés.					
4.	2016	30	Le Comité recommande également qu'à l'avenir, le PNUD se fasse confirmer par l'ONU, au moment des certifications en fin d'exercice, le nombre de participants inscrits au plan d'assurance maladie après la cessation de service, et qu'il justifie les éventuels écarts en s'appuyant sur les données issues du système Atlas, le rapport d'évaluation actuarielle et les charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service inscrites aux états financiers.	Le PNUD a pris contact avec l'ONU et proposé la mise au point d'une consigne générale commune qui traite de la certification et du rapprochement périodique des registres d'inscription. La consigne générale commune et la certification de l'ONU ont été portées à la connaissance du Comité.	Recommandation appliquée. Lors de l'audit final de 2017, le Comité a pris acte d'une certification officielle par l'ONU du nombre de participants inscrits au plan d'assurance maladie après la cessation de service, en date du 9 avril 2018. En outre, le PNUD a élaboré une consigne générale concernant la gestion de la certification et du rapprochement des registres avec l'ONU.	√			
5.	2016	34	Le PNUD a accepté, comme le Comité l'a recommandé, a) de vérifier le passif correspondant aux primes d'assurance contre les actes de malveillance et d'assurance maladie et de le transférer vers les bons comptes ; b) de s'acquitter rapidement de ces montants dus de longue date.	Le solde a fait l'objet d'une analyse et les ajustements nécessaires ont été opérés dans le système Atlas le 30 novembre 2017.	Les pièces justificatives du journal étayant les modifications ont été traitées dans le système Atlas le 30 novembre 2017. La recommandation a donc été pleinement appliquée.	√			

						Évaluation du Comité			
N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Recommen-	Recommen-	Recommen-	Recommen-
						dation appliquée	dation en cours d'application	dation non appliquée	dation devenue caduque
6.	2016	39	Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que les bureaux de pays du Honduras et du Bangladesh : a) continuent d'entretenir le dialogue avec les homologues de manière à ce que ceux-ci maîtrisent complètement le processus du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour pouvoir faciliter la mise en œuvre du plan-cadre, l'examen annuel du plan-cadre et l'examen des progrès accomplis ; b) envisagent d'adopter des stratégies pour faire en sorte que les examens annuels du plan-cadre et l'établissement des rapports sur les progrès accomplis soit effectués à temps durant le prochain cycle de programmation.	a) Le PNUD a mis en avant l'actuel plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement au profit du Bangladesh, ainsi que les minutes d'un séminaire-retraite de l'équipe de pays sur place, en janvier 2018, pour démontrer la gestion active du plan-cadre au Bangladesh. Le bureau de pays du Honduras a tenu des réunions (par exemple, le 23 juillet 2017) du comité directeur national entre le Gouvernement et le système des Nations Unies, au cours desquelles le plan de travail du plan-cadre a été présenté et approuvé. b) Le PNUD assurera un suivi avec l'équipe de pays des Nations Unies et le Bureau du Coordonnateur résident pour permettre que le plan-cadre soit examiné chaque année en temps voulu durant le prochain cycle de programmation.	Le Comité a noté les progrès supplémentaires que le bureau de pays du Bangladesh a enregistrés dans l'élaboration du nouveau plan-cadre pour la période 2017-2021. Le 1 ^{er} février 2018, l'équipe de pays des Nations Unies a effectué une retraite au cours de laquelle elle a passé en revue, entre autres questions, la contribution du nouveau plan-cadre à la réalisation du Programme de développement durable à l'horizon 2030 au Bangladesh et, en mars 2018, le comité directeur du plan-cadre a été reconstitué. Le Comité prend également acte des mesures prises par le bureau de pays du Honduras afin d'organiser des réunions du comité directeur national entre le Gouvernement hondurien et le système des Nations Unies. Toutefois, en 2017, le Comité a constaté des cas similaires à ceux recensés en 2016, où les activités de suivi et d'évaluation du plan-cadre n'étaient pas menées en temps voulu, comme par exemple en ce qui concerne le bureau de pays du Paraguay. En outre, les bureaux de pays de		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
					l'Afrique du Sud et de l'Égypte ont tardé à effectuer les examens annuels et à mi-parcours du plan-cadre et à répondre aux recommandations issues des évaluations quant au plan-cadre. À cet égard, ces recommandations sont en cours d'application.				
7.	2016	44	Le Comité recommande au PNUD : a) d'introduire dans les accords de coopération une clause sur les obligations en matière de communication qui incombent à tous les participants à l'exécution du programme, ainsi que des dispositions incitant au respect de ces obligations, b) d'intensifier le suivi avec les homologues nationaux pour faire en sorte que des mesures adéquates soient prises afin de remédier à la certification tardive des rapports d'exécution conjoints par le PNUD et les partenaires de réalisation.	En 2017, les politiques et procédures régissant les programmes et opérations qui ont trait aux rapports d'exécution conjoints ont été mises à jour pour tenir compte des changements suivants : a) les rapports d'exécution conjoints seront communiqués aux partenaires de réalisation pour vérification et signature uniquement en ce qui concerne les deuxième, troisième et quatrième trimestres de l'année. Le rapport d'exécution conjoint portant sur le deuxième trimestre couvrira les dépenses engagées de janvier à juin. b) Les rapports d'exécution conjoints devront être adressés aux partenaires de réalisation, assortis d'une demande de vérification sous 15 jours calendaires. Faute de réponse dans un délai de 30	Les efforts de l'administration sont appréciés. La partie a) de la recommandation a été appliquée. Bien qu'aucune clause n'ait été prévue dans les accords de coopération pour ce qui touche à la communication des obligations de toutes les parties, le Comité a noté que les politiques et procédures régissant les programmes et opérations en ce qui concerne les rapports d'exécution conjoints avaient été actualisées de manière à introduire des contrôles qui encourageront la certification des rapports en temps voulu et que les modifications étaient entrées en vigueur en 2017. La partie b) de la recommandation est toujours en cours d'application, étant		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				jours, il faudra envoyer un rappel indiquant que le rapport d'exécution conjoint sera considéré comme accepté par le partenaire de réalisation si celui-ci ne se manifeste pas dans les 15 jours suivant la date du courrier. c) Le rapport d'exécution conjoint, certifié par le représentant habilité du partenaire de réalisation ou accompagné de pièces justifiant d'un suivi en cas d'absence de réponse, devra être téléchargé dans la bibliothèque des rapports d'exécution conjoints (dans le système de planification institutionnelle du PNUD) immédiatement à réception de la certification du partenaire de réalisation et au plus tard 45 jours calendaires après la fin de chaque trimestre.	donné que, lors de l'audit intermédiaire de novembre 2017, le Comité a constaté des retards dans la certification des rapports d'exécution conjoints dans les bureaux de pays où il s'est rendu (Turkménistan et Paraguay, par exemple). La recommandation est donc considérée comme étant en cours d'application.				
8.	2016	51	Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que : a) les registres des risques, des problème et de suivi et les documents dans le système Atlas, qui est la principale source de données sur les projets, soient examinés et mis à jour en temps voulu ; b) les équipes de gestion de projet se réunissent régulièrement en vue du suivi	Il s'agit d'une recommandation importante qui nécessitera des renforts cohérents, dans une organisation de développement si vaste et décentralisée. Pour que la démarche prenne un tour systématique, le PNUD a intégré les besoins essentiels d'une gestion de projet efficace, y compris la gestion des risques, le suivi et	Le Comité salue les efforts déployés par le PNUD pour donner suite à cette recommandation récurrente, dans à l'échelle de l'institution. L'introduction du système d'assurance de la qualité des projets est une réalisation louable. Le Comité note toutefois la persistance de lacunes recensées dans les bureaux de pays où il s'est rendu		√		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			continu de l'exécution des projets.	l'administration des projets, dans les nouvelles normes de qualité applicables aux instruments de programmation et de notation en matière d'assurance qualité. Ces éléments ont été ajoutés au système de gestion de la qualité en réponse directe aux enseignements tirés de l'audit. Les normes de qualité prévoient des attentes claires en ce qui concerne les critères à réunir pour une exécution satisfaisante, notamment une gestion rigoureuse des risques, un suivi actif, le recours à des éléments factuels et des données d'expérience pour la prise de décisions, et le bon fonctionnement des comités de projet. Il est ressorti d'une récente évaluation des normes de qualité que le système avait eu comme effet de sensibiliser à ces critères, sachant que 76 % des contrôleurs avaient utilisé l'instrument pour l'apprentissage dès sa première année d'existence. Le personnel de programmation chargé de la fonction du personnel occupant la fonction assurance qualité a évalué pour la première fois la qualité de 3 500 projets de	en 2017. Le Comité évaluera les progrès accomplis dans la manière dont le système permet de donner suite à la recommandation après qu'il a été mis en œuvre de façon cohérente dans tous les bureaux de pays. Le Comité devra également évaluer la mesure dans laquelle cela satisfait aux prescriptions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations, où Atlas reste considéré comme la première source d'information sur les projets et qui n'ont pas encore été remplacées par le système d'assurance de la qualité des projets dans le dispositif de planification institutionnelle.				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				développement du PNUD en cours, et le Programme dispose à présent de données sur les résultats de tous les projets de développement. S'agissant des risques, du suivi et de la gouvernance, les données font apparaître que 16,8 % des projets n'ont pas convenablement complété leur registre des risques, 11,7 % ne disposent pas d'un comité dûment opérationnel et 15,2 % n'assurent pas un suivi actif des résultats.					
9.	2016	56	Le Comité recommande que : a) le bureau de pays de la République de Moldova mette à jour en temps et heure les informations consignées dans la base de données du Centre de gestion en ligne des évaluations ; b) le siège du PNUD envisage d'établir, à l'intention des bureaux de pays, un calendrier d'actualisation des états d'application des principales mesures dans le Centre de gestion en ligne des évaluations.	Le bureau de pays de la République de Moldova : a) prendra les mesures voulues pour mettre à jour en temps et heure les informations consignées dans la base de données du Centre de gestion en ligne des évaluations ; b) veillera à ce que l'administration donne suite à chaque évaluation par des mesures clés assorties d'une échéance, dont l'état d'application sera régulièrement mis à jour au Centre.	a) Le Comité a examiné le Centre de gestion en ligne des évaluations et constaté que les informations concernant la République de Moldova étaient mises à jour en temps et heure. b) De plus, l'administration a établi que les bureaux de pays étaient tenus d'actualiser chaque mois les renseignements essentiels qui figurent dans le Centre de gestion.	√			
10.	2016	62	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de réexaminer les documents des deux projets menés au Bangladesh pour remédier aux retards et faire en sorte que les	Les plans de travail annuels des deux projets ont été revus de manière à remédier aux retards pris dans le lancement de l'exécution. En conséquence de cette révision, la date de fin	Recommandation appliquée compte tenu des mesures adoptées. Les plans de travail annuels des deux projets du bureau de pays du Bangladesh ont été	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
11.	2016	69	projets soient exécutés dans les délais prévus. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de prendre des mesures de prévention afin de faire en sorte que tous les projets soient clôturés sur le plan financier dans un délai de 12 mois, conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, et, pour ce faire, d'obtenir rapidement des donateurs qu'ils approuvent le remboursement ou la réaffectation des montants inutilisés et d'examiner minutieusement et effectuer toutes les transactions relatives aux projets avant la clôture financière de ceux-ci ; b) de veiller à ce que tous les soldes d'actifs soient apurés avant que les projets soient clôturés sur le plan financier.	initialement prévue reste inchangée. Le PNUD : a) obtiendra les approbations des donateurs conformément aux dispositions types sur le remboursement ou la réaffectation des montants inutilisés figurant dans les accords passés avec eux ; b) continuera de veiller à ce que tous les soldes d'actifs soient apurés avant que les projets soient clôturés sur le plan financier.	révisés et communiqués aux commissaires aux comptes. Le Comité a pris note de la liste des projets clôturés concernant le bureau de pays du Bangladesh. Néanmoins, dans le cadre de l'audit relatif à 2017, le Comité a relevé des cas, par exemple au Paraguay, où les projets n'avaient pas été clôturés dans les temps, et les biens afférents ont été transférés. Le Comité considère donc que la recommandation est en cours d'application.		√		
12.	2016	74	Le Comité recommande au PNUD : a) de veiller à ce que les projets inactifs du bureau de pays du Bangladesh et des autres bureaux de pays soient clôturés conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations ; b) d'obtenir rapidement des donateurs qu'ils approuvent les rapports finals, qu'ils acceptent que la dernière tranche de fonds soit versée au	D'après les constatations des commissaires aux comptes, le bureau de pays du Bangladesh a renforcé son suivi des projets en cours. Le rapport précisant le dernier statut en date des projets clôturés a été communiqué au Comité ; il y est indiqué que les projets en question sont terminés. L'amélioration de la coordination avec les donateurs au sujet des	Recommandation appliquée conformément au plan d'action. Le Comité a examiné l'état d'avancement des projets du bureau de pays du Bangladesh et noté que les projets inactifs avaient été clôturés, et que les donateurs avaient approuvé ou envisagé la confirmation des rapports finals, des remboursements et d'autres aspects.	√			

						Évaluation du Comité			
N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			bureau de pays et qu'ils acceptent que les fonds restants du projet soient reversés aux donateurs ou réaffectés, de manière que tous les projets puissent être clôturés sans retard.	rapports finals, des remboursements et d'autres aspects a favorisé la clôture des projets et contribuera à ce que celle-ci soit plus ponctuelle à l'avenir.					
13.	2016	77	Le PNUD accepte la recommandation du Comité l'invitant à : a) examiner les fondements, les critères et les directives permettant de déterminer le pourcentage des commissions d'agent d'administration alloué aux services centraux ; b) revoir également les règles du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires relatives aux commissions d'agent d'administration ainsi que les fondements et les critères relatifs à la répartition de ces commissions entre le Bureau et les bureaux de pays du PNUD ayant reçu une délégation de pouvoir du Coordonnateur exécutif pour le Bureau des fonds d'affectation spéciale.	Le Bureau des services de gestion a commandé une étude en 2017 afin d'évaluer l'ensemble des pratiques de recouvrement des coûts pour la prestation de services à tous les organismes, y compris le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires. L'étude a donné lieu à une recommandation tendant à ce que le Bureau des services de gestion applique la méthode du coût intégral. Pour mettre en œuvre la méthode du coût intégral, celui-ci a élaboré un document traitant du démarrage des projets. Comme indiqué dans ce document, le plan dans son ensemble n'est pas encore achevé et ne devrait pas être appliqué avant décembre 2018. L'adoption de la méthode du coût intégral aidera le Bureau des services de gestion à obtenir que tous les coûts attachés à l'intégralité des services	Le Comité a contrôlé les documents présentés et noté que le PNUD avait mené, en 2017, une étude sur l'application des principes de la comptabilité au coût aux services fournis aux organismes des Nations Unies. Toutefois, le PNUD n'avait pas donné plein effet aux recommandations des commissaires aux comptes étant donné que la méthode du coût intégral ne serait pas appliquée avant décembre 2018. En outre, une fois apportées les modifications nécessaires (comme suite à l'étude), le PNUD doit communiquer au Comité la version actualisée de la politique approuvée qui porte sur les recettes découlant de la fonction d'agent d'administration. À cet égard, la recommandation est considérée comme étant en cours d'application.	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				fournis soient entièrement recouvrés en appliquant une méthode normalisée et en abordant chaque élément de coût suivant une logique claire et rationnelle, tout en veillant à ce que le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires ait une vue d'ensemble transparente, en tant que client, des coûts des services fournis et des critères et directives régissant ces coûts. En novembre 2017, le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a fait part de sa décision de recentraliser toutes les fonctions d'agent d'administration et informé tous les bureaux de pays du PNUD que, dès le 31 décembre 2017, la délégation de pouvoirs en vigueur serait considérée comme annulée. En vertu de cette décision de principe, à compter du 1^{er} janvier 2018, rien ne justifie d'allouer de nouveaux crédits aux bureaux de pays du PNUD pour couvrir les frais d'agent d'administration, et la pratique qui avait cours jusque-là en la matière est devenue caduque.					

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
14.	2016	82	Le Comité recommande aux bureaux de pays du Bangladesh, du Honduras et de l'Uruguay : a) de se concerter avec les autres organismes des Nations Unies qui appliquent la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour résoudre les problèmes rencontrés et établir des plans conjoints de certification relatifs à cette politique à l'intention des partenaires de réalisation communs ; b) de veiller à ce que ces plans de certification soient approuvés par les représentants dans ces pays et mis en œuvre.	Dans le cadre d'une réunion du comité conjoint chargé de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, les trois bureaux de pays : a) accéléreront les préparatifs des plans de certification de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour 2017, conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, et ceux-ci b) seront approuvés par les représentants de pays des organismes concernés.	Le Comité a passé en revue les minutes de la réunion de l'équipe de pays du Bangladesh qui s'est tenue le 30 août 2017 et au cours de laquelle ont été présentées les conclusions du rapport de macroévaluation de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Il n'a toutefois pas reçu : a) les plans de certification de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds à l'intention des partenaires de réalisation conjointe des bureaux de pays du Bangladesh, du Honduras et de l'Uruguay ; ni b) les plans de certification de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds approuvés par les représentants dans les pays et mis en œuvre dans ces trois bureaux de pays.	√			
15.	2016	87	Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que, pour le prochain cycle de programmation, le plan de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du bureau de pays du Honduras : a) soit élaboré au début du cycle, approuvé par le directeur de pays ou le	Le bureau de pays : a) veillera à ce que le plan de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds soit approuvé et mis à jour annuellement durant le cycle 2017-2021 ; b) s'assurera qu'il est conforme aux dispositions de la politique harmonisée.	Les parties a) et b) de la recommandation ont toutes deux été intégralement appliquées. Le Comité a : a) examiné le plan de certification relatif à la politique harmonisée concernant le transferts de fonds pour le Honduras (cycle 2017-2021), dûment approuvé par le Représentant	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			représentant résident, et mis à jour annuellement ; b) fasse état de tous les éléments nécessaires tels que l'évaluation des risques encourus par les partenaires de réalisation et les modalités des transferts de fonds.		résident le 21 février 2018, et b) noté que le plan de certification avait été élaboré comme il convenait pour qu'y figurent des précisions nécessaires comme l'évaluation des risques associés aux partenaires de réalisation et les modalités de transfert de fonds.				
16.	2016	92	Le Comité recommande au PNUD : a) de contrôler régulièrement les données des fournisseurs de façon à ce qu'elles soient exactes et à jour, y compris de supprimer les doublons de comptes fournisseurs actifs ; b) d'examiner et de rectifier régulièrement les coordonnées bancaires des fournisseurs pour qu'aucun d'entre eux n'ait des coordonnées bancaires identiques ; c) de passer en revue les transactions effectuées vers des comptes dont le numéro est commun à plusieurs fournisseurs pour s'assurer qu'aucun transfert de fonds indu n'a été fait.	a) Le nettoyage régulier des données en 2017 dans le cadre du projet en cours qui a trait aux fournisseurs intéressants a permis de réduire de moitié le nombre de bénéficiaires dans le progiciel de gestion intégré. Le projet a été lancé en octobre 2016 en vue d'améliorer la gestion des prestataires de services. L'archivage des fournisseurs inactifs a été amélioré, la période a été ramenée de trois à deux ans et le processus est maintenant automatisé, de telle sorte qu'un procédé discontinu est appliqué chaque trimestre et archive les prestataires qui sont inactifs depuis deux ans. b) et c) Le tableau de bord de gestion des fournisseurs lancé en décembre 2017 permet aux bureaux de pays de relever et de rectifier les informations manquantes et les erreurs trouvées dans les registres des	Le Comité a vérifié les mesures indiquées par l'administration et confirmé que la recommandation avait été appliquée.	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
17.	2016	97	Le Comité recommande au PNUD : a) de passer en revue les irrégularités concernant les délais dans le tableau de bord des achats et de mettre à jour les informations que ce dernier contient pour en améliorer l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité ; b) de saisir des délais de livraison raisonnables lors de la demande d'achat ; c) d'améliorer le suivi des fournisseurs pour que les biens	prestataires. Le système comprend des champs obligatoires, tels que les adresses et les numéros de téléphone. Dans le cadre du nouveau système, il faudra corriger les erreurs et compléter les renseignements manquants pour que le registre puisse être utilisé. Les champs obligatoires seront activés dans le progiciel de gestion intégré le 2 février 2018. En novembre 2017, le Bureau de l'audit et des investigations a recherché les doublons de comptes fournisseurs et les comptes bancaires dont le numéro était commun à plusieurs fournisseurs en se penchant sur un échantillon de cinq pays. Les résultats ont été comparés avec ceux de l'audit de 2016 et on a constaté des améliorations.	a) L'unité des services d'achat a supprimé certains des indicateurs qui donnaient des informations inexactes. À la place, le nouveau tableau de bord des résultats financiers comprend à présent des indicateurs liés aux bons de commande, aux reçus et aux paiements ; aux échéances dépassées ; aux reçus en retard du système Atlas ; aux bons de commande approuvés	Durant son audit d'avril 2018, le Comité a examiné les modifications apportées au tableau de bord de gestion des fournisseurs dans le système Atlas qui visent entre autres à éviter qu'il faille réitérer les recommandations en la matière. Il a noté qu'il avait été procédé à une opération de nettoyage des données. Le Comité considère que	√		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			soient livrés et les services exécutés dans les délais impartis et que les prestataires ne respectant pas les délais fassent l'objet de mesures appropriées, notamment l'imposition de pénalités prévues dans les contrats.	dont l'exécution n'a pas été attribuée ; aux bons de commande sans reçu Atlas ; au suivi des bons de commande sans reçu (un lien vers le tableau de bord des résultats financiers, uniquement accessible aux utilisateurs inscrits, a été communiqué au Comité). En outre, une procédure permet dorénavant d'actualiser l'indicateur de certification dans le tableau de bord des achats. Les données sont fournies régulièrement par le système de gestion de l'apprentissage et l'Institut agréé des achats et des approvisionnements, et le Bureau des systèmes d'information et de la technologie met à jour l'indicateur dans le tableau de bord des achats. b) et c) Il a été rappelé aux bureaux de pays qu'ils devaient indiquer des délais d'exécution raisonnables au moment de la demande. De plus, la gestion des résultats financiers telle que décrite en a) ci-dessus comporte maintenant des indicateurs concernant les activités liées aux reçus et au paiement ; les échéances dépassées ; les reçus en retard du système Atlas ; les bons de commande	toutes les parties de la recommandation ont été appliquées. Le Comité s'est penché sur le nouveau tableau de bord des résultats financiers, qui comprend des indicateurs relatifs aux activités d'achat, s'agissant notamment des bons de commande, des reçus, des paiements et des échéances dépassées. Ce tableau de bord a été considérablement amélioré par rapport à sa version précédente en ce qui concerne les indicateurs d'achat hors Atlas. Le nombre de commandes livrées en retard a sensiblement décru et l'audit de 2017 n'a pas fait apparaître de lacunes semblables. Les biens ou services ont été fournis assez rapidement et dans les délais impartis.				

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
18.	2016	101	Le Comité recommande au PNUD de renforcer les examens et le suivi des bons de commande et des comptes créditeurs de sorte que : a) les charges comptabilisées dans le grand livre, dans le module de contrôle des engagements et dans le module de projets soient exactes et exhaustives, et correspondent au bon exercice ; b) les transactions restées en cours (à savoir les bons de commande, les justificatifs et les écritures du grand livre dont la date comptable correspond	sans reçu Atlas et l'aptitude à assurer le suivi des bons de commande sans reçu. Tous ces indicateurs donnent aux bureaux de pays la possibilité, dans le tableau de bord, de passer en revue et de contrôler les dates d'échéance à intervalles réguliers au titre des critères de conformité, ce qui éclaire l'évaluation des résultats de chaque bureau de pays. La politique de gestion des marchés du PNUD, promulguée en juin 2017, guide les bureaux de pays dans leurs relations avec les fournisseurs. Elle énonce les attributions normalisées (p. 7 à 10) de toutes les parties prenantes internes dans le processus de gestion des marchés.	Recommandation en cours d'application. On a enregistré des progrès considérables: le nombre d'écritures en attente pour ce qui concerne le grand livre a été ramené de 17 (pour un montant de 6,78 millions de dollars) à la fin de 2016 à zéro à la fin de 2017 et fait l'objet d'un examen périodique dans le cadre des processus de clôture de trimestre et de fin d'année. Les justificatifs de comptes créditeurs qui comportent des erreurs sont surveillés dans le		√		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			au dernier jour du mois étant clôturé ou à une date antérieure) soient réglées conformément aux instructions relatives à la clôture des comptes.	tableau de bord des résultats financiers et il en est tenu compte dans l'évaluation de l'indicateur de planification institutionnelle qui est publiée et suivie d'effet en liaison avec les bureaux de pays chaque trimestre. Le nombre de ces justificatifs en suspens a diminué, passant de 420 à la fin de 2016 à 112 à la fin de 2017. Les paiements en attente sont à présent scrutés par la Trésorerie et des mesures sont régulièrement prises avec les bureaux de pays pour y remédier.					
19.	2016	107	Le Comité recommande que le PNUD vérifie que les futures évaluations des contrats de louage de services soient réalisées dans les temps, idéalement un mois avant l'expiration du contrat conformément aux politiques, afin de donner suffisamment de temps aux bureaux pour prendre des décisions.	Le Bureau des ressources humaines a adressé aux spécialistes des ressources humaines un rappel quant à l'impératif de compléter à temps les évaluations de contrat de services, accompagnées d'une fiche « Questions fréquentes ». Le Directeur des ressources humaines enverra, d'ici au 31 mars 2018, un message contenant un rappel au sujet de l'achèvement des évaluations de services en temps voulu et une version mise à jour des réponses aux questions fréquentes concernant les contrats de services. Le message et les réponses aux questions	Le Comité salue les efforts engagés par le Bureau des ressources humaines dans ce domaine. Il a toutefois relevé, en 2017, des cas similaires de retards dans l'évaluation des contrats de services dans les bureaux de pays de l'Afrique du Sud, du Malawi et du Paraguay. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
20.	2016	111	Le Comité recommande que le PNUD continue de mettre à jour et de faire appliquer la politique en matière de ressources humaines afin de limiter le nombre d'années pendant lesquelles une personne peut être employée dans le cadre d'un contrat de louage de services : au-delà de ce délai, un poste doit être créé et pourvu dans le cadre d'un engagement de durée déterminée.	fréquentes seront téléchargés dès qu'ils seront prêts. À la fin de 2017, le Bureau des ressources humaines a recruté un consultant qu'il a chargé de passer en revue le cadre contractuel et les modalités applicables aux sous-traitants locaux. Un premier projet de rapport interne a récemment été soumis au Bureau, qui l'examinera. Le rapport final devrait normalement être achevé d'ici à la fin du mois de mai.	Le Comité a noté que le consultant avait été engagé mais que son examen du cadre contractuel et des modalités applicables aux sous-traitants locaux n'était pas encore terminé. La recommandation est donc en cours d'application.		√		
21.	2016	116	Le Comité recommande que le PNUD fasse en sorte que tous les membres du personnel suivent les formations obligatoires en temps voulu.	La responsabilité de la participation aux formations obligatoires incombe au chef de bureau. Le rôle du Bureau des ressources humaines consiste à s'assurer que les formations sont disponibles à la demande, à surveiller les taux de participation et à régler les problèmes que le personnel peut rencontrer pour aller au bout du cursus. Le Bureau a mis en place un mécanisme visant à permettre au personnel de s'acquitter des formations obligatoires. Rappels généraux : le Bureau des ressources humaines adresse régulièrement aux directeurs du monde entier des rappels concernant les formations obligatoires.	Le Comité a noté l'action menée par le Bureau des ressources humaines du siège pour s'assurer que les formations sont disponibles à la demande, surveiller les taux de participation et régler les problèmes que le personnel peut rencontrer pour aller au bout du cursus. Il a toutefois relevé des lacunes dans trois des six bureaux de pays où il s'est rendu en 2017. La recommandation est donc en cours d'application.		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
22.	2016	120	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de mettre en place un tableau complémentaire facilitant le rapprochement des écarts concernant les actifs individuels ajoutés entre la note des états financiers sur les immobilisations incorporelles et le registre interne.	Le dernier message envoyé et son annexe présentant les statistiques relatives à la participation ont été communiqués au Comité. Centre de développement des talents (système de gestion de l'apprentissage) : tous les cours sont disponibles à la demande depuis le portail en ligne Taleo. Les fonctionnaires peuvent s'acquitter de la formation d'un trait ou y revenir et reprendre où ils s'étaient arrêtés. Le personnel du Centre de développement des talents se tient prêt à apporter des solutions aux problèmes techniques dans les 72 heures. Comme suite à la recommandation du Comité tendant à mettre en place un tableau complémentaire pour le rapprochement entre le registre interne et la note des états financiers sur les immobilisations incorporelles, le Groupe des opérations générales a établi un document portant sur les besoins opérationnels et lancé le projet avec ses collègues du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique. Néanmoins, en raison de la très grande quantité de données du grand livre	Le Comité prend acte des efforts déployés par l'administration. La recommandation est en cours d'application jusqu'en juin 2019, date à laquelle il devrait avoir été donné suite à la demande concernant le bon enregistrement des immobilisations corporelles, comme expliqué par l'administration.	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
				touchant aux immobilisations incorporelles qui sont produites au cours d'un exercice budgétaire, il est apparu que le système Atlas n'était pas à même de traiter les données concernées pour procéder au rapprochement. Afin de poursuivre l'exécution du projet, on s'attache actuellement à trouver une autre façon d'établir le registre en dehors d'Atlas. En outre, il convient de noter que, à la demande du Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation, les états financiers de 2017 ont été communiqués sous une forme différente par rapport aux années précédentes, ce qui pose des problèmes quant à la conception et à la mise en œuvre du registre et pourrait prolonger le processus. En raison des facteurs susmentionnés, la recommandation devrait normalement être appliquée en juin 2019.					
23.	2016	126	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de mettre à jour dans les temps les politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatives à la gestion des stocks ainsi que toutes les notes d'orientation connexes	Le PNUD a mis à jour à la fois les politiques et procédures régissant les programmes et opérations et les instructions relatives à la clôture des stocks.	Les premières ont été actualisées et les secondes, pour l'année 2017, ne vont pas à l'encontre de la politique. La recommandation a donc été pleinement appliquée.	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			afin d'appliquer et d'harmoniser les modifications demandées avant que les bureaux de pays ne commencent à les mettre en œuvre.						
24.	2016	130	Le Comité recommande que le PNUD renforce le contrôle de la gouvernance informatique afin de vérifier que les projets informatiques sont traités en priorité et reçoivent un financement, particulièrement ceux dont le but est d'atténuer des risques élevés.	Le responsable de la sécurité informatique du Bureau de la gestion de l'information et de la technologie informatique rend régulièrement compte au groupe de la gouvernance des technologies de l'information et de la communication et a reçu des crédits à la réunion de juillet 2017. Le projet sur lequel ce constat repose, à savoir, le deuxième facteur d'authentification, a obtenu un financement et est en cours d'exécution ;	La recommandation a été appliquée, comme il ressort des minutes de la réunion de juillet 2017 du groupe de la gouvernance des technologies de l'information et de la communication, durant laquelle le projet à haut risque s'est vu allouer les fonds requis.	√			
25.	2016	133	Le Comité recommande que le bureau de pays du Bangladesh a) utilise le Groupe des chefs de groupe comme groupe de gouvernance dans le domaine de l'informatique et des communications afin d'approuver le plan et le budget connexes, de suivre la mise en œuvre du budget et les performances des fournisseurs, et de veiller au respect de la politique de sécurité de l'information ; b) établisse des procédures officielles concernant le contrôle des accès, le contrôle des	Le bureau de pays a élaboré et approuvé des flux de traitement concernant les technologies de l'information et de la communication à l'usage de plusieurs processus et incorporé l'adoption et le suivi des budgets dans le mandat du groupe de la gouvernance.	Les deux parties de la recommandation ont été appliquées.	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			modifications, les relations avec les médias et la surveillance des systèmes d'information conformément à la politique du PNUD en matière de sécurité de l'information.						
26.	2016	137	Le Comité recommande que les bureaux de pays du Bangladesh et du Monténégro améliorent le mécanisme de surveillance en matière d'informatique et de communications afin de vérifier que des tiers prestataires de services informatiques tiennent à jour des plans de sécurité.	Les bureaux de pays du Bangladesh et du Monténégro ont signé avec les fournisseurs de services informatiques et de communications des accords imposant la mise en œuvre et la mise à l'essai de plans de sécurité.	Le Comité a vérifié les accords signés entre le bureau de pays du Bangladesh et les prestataires de services quant à la fourniture d'un plan de sécurité, qu'il a porté à l'annexe de l'accord à long terme. En outre, le bureau de pays a mis au point une consigne générale. Le Comité a également vérifié les accords signés avec les prestataires de services liés aux technologies de l'information et de la communication pour maintenir les plans de sécurité relatifs au bureau de pays du Monténégro. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	√			
27.	2016	140	Le Comité recommande que le bureau de pays envisage d'assurer périodiquement la maintenance du matériel informatique qu'il utilise, même si celui-ci est vieillissant.	Le bureau de pays de la République de Moldova continuera d'assurer la maintenance périodique du matériel informatique vieillissant et rendra compte de cette activité.	Le Comité a noté que le matériel informatique vieillissant avait fait l'objet de travaux de maintenance au cours de l'année 2017. Il considère que la	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
28.	2016	143	Le Comité recommande a) que le bureau de pays du Bangladesh réalise un test rigoureux du plan de reprise après sinistre qui implique tous les référents et porte sur les procédures de communication, et qu'il en consigne les résultats ; b) qu'il envisage de déplacer son centre de reprise après sinistre là où il ne serait pas exposé aux mêmes catastrophes naturelles que le centre informatique ; c) qu'il installe un système de lutte contre l'incendie et des détecteurs de fumée dans le centre de reprise après sinistre.	Le bureau de pays a mis à l'essai le plan de reprise après sinistre et identifié un site adapté à Cox's Bazar, situé à plus haute altitude, à environ 400 kilomètres de Dacca. Il a également installé du matériel de lutte contre l'incendie et de détection de la fumée sur le site en question.	recommandation a été appliquée. Le Comité a pris note, pour le Bangladesh, du rapport sur la mise à l'essai du plan de continuité des opérations, établi en mars 2018, du rapport SharePoint sur les incidences et la reprise, daté du 31 juillet 2017, et des images montrant le système de lutte contre l'incendie en cours d'installation et les caméras de sécurité. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	✓			
29.	2016	148	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait a) de préciser dans l'accord de prestation de services le délai de reprise des activités applicable au système de noms de domaine et au service d'annuaire ; b) d'envisager de modifier l'accord de prestation de services conclu avec le Centre international de calcul des Nations Unies pour l'hébergement de l'application SharePoint afin d'y faire figurer le point de reprise et le délai de reprise des activités qui ont fait l'objet d'un accord ; c) de faire en sorte, dans le	Le PNUD a : a) précisé le délai de reprise des activités applicable au système de noms de domaine et aux infrastructures du service d'annuaire ; b) intégré directement le point de reprise et le délai de reprise des activités en vigueur pour le service d'hébergement SharePoint dans l'accord de prestation de services conclu avec le Centre international de calcul des Nations Unies ; c) fait en sorte que le Centre international de calcul continue de respecter le point	Le Comité a contrôlé les documents pour s'assurer que le PNUD avait : a) précisé le délai de reprise des activités applicable au système de noms de domaine et aux infrastructures du service d'annuaire ; b) intégré directement le point de reprise et le délai de reprise des activités en vigueur pour le service d'hébergement SharePoint dans l'accord de prestation de services conclu avec le Centre international de calcul ; c) fait en sorte que le	✓			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			cadre de l'accord de prestation de service, que le Centre international de calcul continue de respecter le point de reprise et le délai de reprise des activités spécifiés par le PNUD malgré l'augmentation du volume de la base de données ; d) de préciser le point de reprise et le délai de reprise des activités pour le système SMTP, le logiciel Lyris List Manager et l'application SwiftClient.	de reprise et le délai de reprise des activités spécifiés en modifiant l'accord de prestation de services ; d) précisé le point de reprise et le délai de reprise des activités pour le système SMTP et l'application SwiftClient. Les documents seront conservés dans la base de données générale pour le suivi de l'application des recommandations d'audit.	Centre international de calcul continue de respecter le point de reprise et le délai de reprise des activités spécifiés en modifiant l'accord de prestation de services ; d) précisé le point de reprise et le délai de reprise des activités pour le système SMTP et l'application SwiftClient. La recommandation a donc été appliquée.				
30.	2016	154	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait a) d'examiner tous les plans de reprise après sinistre, d'en suivre les différentes versions et de tenir à jour la liste des noms des fonctionnaires référents ; b) d'envisager d'allouer des ressources aux tests des plans de reprise après sinistre ; c) de tester les plans de reprise après sinistre et de documenter les tests portant sur les applications qui n'avaient encore fait l'objet d'aucun test ; d) d'inclure le test et l'examen des plans de reprise après sinistre dans les plans de travail de toutes les unités administratives du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique qui gèrent des applications critiques.	Le Programme : a) a intégré les modifications récentes de sa structure aux plans de reprise après sinistre et y a indiqué expressément les dates d'examen ; b) veillera à ce que les futurs budgets des opérations soient suffisants pour financer la mise à l'essai des plans de reprise après sinistre ; c) a procédé à l'essai des plans de reprise après sinistre pour chaque système critique n'ayant pas encore été éprouvés et en a consigné les résultats ; d) a inclus le test et l'examen des plans de reprise après sinistre aux plans de travail de toutes les unités administratives du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique qui gèrent des systèmes critiques.	Le Comité a pris note, justificatifs à l'appui, a) des plans de reprise après sinistre actualisés et complets ; b) des ressources qu'il était envisagé d'allouer à la mise à l'essai des plans de reprise après sinistre ; c) de la documentation relative aux essais conduits pour les applications qui n'avaient pas encore été mises à l'épreuve ; d) de l'inclusion des essais et examens des plans de reprise après sinistre dans les plans de travail de toutes les unités administratives du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique qui gèrent des applications critiques. Le Comité considère donc	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
31.	2016	158	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, d'organiser des sessions d'orientation pour les référents chargés du plan de continuité des opérations.	Le Bureau des services de gestion a révisé la politique de gestion de la continuité des opérations et également invité tous les responsables des plans de continuité des opérations à une formation prévue le 27 avril 2018. La version actualisée de la politique de gestion de la continuité des opérations est disponible (en anglais) à l'adresse https://popp.undp.org//SitePages/POPPSubject.aspx?SBJID=440 . Le message annonçant le lancement de la politique actualisée et l'invitation des responsables des plans de continuité des opérations à la formation du 27 avril 2018 ont été portés à la connaissance du Comité.	que la recommandation a été appliquée. La recommandation a été appliquée.	√			
32.	2016	164	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de renforcer l'efficacité des activités de contrôle de la procédure d'assurance qualité applicable aux projets informatiques afin a) que toutes les phases des projets soient conformes aux normes d'assurance qualité, et notamment qu'un plan, un document de lancement et un dossier de décision soient	Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique s'assure que toutes les phases des projets sont conformes aux normes d'assurance qualité, et notamment qu'un plan, un document de lancement et un dossier de décision sont établis. a) Les projets de programme du PNUD sont conformes à des normes d'assurance	Dans le cadre de son examen des documents, le Comité a confirmé que : a) les projets satisfaisaient aux normes d'assurance qualité à tous les stades, ainsi qu'en attestaient les documents requis ; b) les projets étaient lancés après qu'une personne avait été chargée de l'évaluation de la procédure d'assurance qualité ; c) qu'une personne était chargée de	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			établis ; b) que les projets ne soient lancés que lorsqu'une personne avait été préalablement chargée de l'évaluation de la procédure d'assurance qualité ; c) qu'une personne soit chargée de l'approbation de la procédure d'assurance qualité pour chaque projet, et que la personne chargée de l'évaluation lui rende des comptes ; d) qu'une liste des étapes de la procédure d'assurance qualité soit établie pour chaque phase d'un projet, notamment la phase de lancement et celle de clôture, et qu'un projet ne puisse passer d'une phase à l'autre que lorsque toutes les étapes de cette liste ont été vérifiées et approuvées.	qualité propres à chaque programme. Toutes les phases des projets du PNUD qui ont trait aux technologies de l'information et de la communication sont conformes aux normes d'assurance qualité Prince2 et Agile dans la mesure où un plan, un document de lancement et un dossier de décision sont établis, et font l'objet d'un suivi dont il est rendu compte dans un rapport sur le nombre et l'état de réalisation des attentes en matière de logistique. b) Depuis 2017, tous les projets sont lancés avec une personne chargée de l'évaluation de la procédure d'assurance qualité, soit le coordonnateur de la gestion de projet, qui est encadrée par le spécialiste de la gestion de portefeuille, le spécialiste de l'assurance qualité et le chef du bureau de la gestion de portefeuille. c) Le rôle d'approbation de la procédure d'assurance qualité est assumé par le comité de gestion du projet considéré. La responsabilité est définie dans le système de mesure de la gestion de la qualité qui figure dans les modèles de document de lancement de projet. La liste des étapes de	l'approbation de la procédure d'assurance qualité pour chaque projet, et que la personne chargée de l'évaluation lui rendait des comptes ; d) qu'une liste des étapes de la procédure d'assurance qualité était établie pour chaque phase d'un projet et qu'un projet ne pouvait passer d'une phase à l'autre que lorsque toutes les étapes de cette liste avaient été vérifiées et approuvées. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
3.	2015	35	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de veiller à ce que les unités opérationnelles : a) établissent des bordereaux de paiement dans les délais prévus, conformément aux instructions de clôture de fin d'année, afin de solder les paiements anticipés déjà anciens ; b) assurent un suivi régulier des	la procédure d'assurance qualité est établie pour chaque phase d'un projet, notamment la phase de lancement et celle de clôture, ce qui garantit qu'un projet ne puisse passer d'une phase à l'autre que lorsque toutes les étapes de cette liste auraient été vérifiées et approuvées. d) La liste des étapes de la procédure d'assurance qualité, appelée indice calculé, est incorporée chaque mois dans le rapport sur le nombre et l'état de réalisation des attentes en matière de logistique. De plus, le coordonnateur des modifications et des essais passe en revue le plan de mise à l'essai, gère les changements et les tests et coordonne le lancement. Ces informations sont communiquées aux réunions du comité de contrôle des changements. S'agissant de la partie a), le PNUD tient à souligner que les bordereaux de paiement visant à solder les paiements anticipés ne peuvent être établis qu'une fois les biens reçus, et que cette procédure a été suivie de près au moyen du processus de certification. Les paiements anticipés non soldés	Le Comité prend note des suivis effectués par l'administration pour contrôler régulièrement les paiements anticipés. Le Comité a noté qu'au 31 décembre 2016 il existait dans le tableau de bord IPSAS 35 bordereaux de paiement anticipé (pour un montant de	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			paiements anticipés et effectuent des vérifications ponctuelles afin de contrôler et de solder au plus tôt les paiements anticipés.	sont valides et concernent principalement des produits pharmaceutiques dont le délai de production est long (70 % du total des prépaiements concerne le Fonds mondial et 80 % des prépaiements datant de plus 180 jours concernent des produits pharmaceutiques liés au Fonds mondial) ; les bordereaux ne peuvent être établis avant réception des biens. Le Comité a été informé de l'état d'avancement au 5 janvier 2017 pour le mois de décembre 2015. S'agissant de la partie b), les paiements anticipés ont fait l'objet d'un suivi régulier tout au long de l'année 2016, quelle que soit leur ancienneté. Une attention particulière a été portée aux paiements anticipés anciens au cours du processus de certification périodique et des documents trimestriels d'une page concernant les domaines clefs que contrôle le Bureau de la gestion des ressources financières ont été envoyés aux bureaux de pays. Un suivi rigoureux des bureaux ayant des paiements anticipés anciens est effectué afin de s'assurer que les biens correspondants sont reçus et que ces paiements sont immédiatement soldés, conformément aux dispositions	13,7 millions de dollars) n'ayant pas été soldés par les unités opérationnelles depuis plus de 180 jours après les dates prévues de paiement (ce montant était de 4,2 millions en 2015). Cette recommandation a été notée dans le rapport détaillé du Comité pour 2016 et reste en suspens car il existe encore des paiements anticipés dont la date de règlement est largement dépassée.				

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
34.	2015	41	Le PNUD a accepté, comme le recommandait le Comité : a) à l'avenir, de prévoir les changements obligatoires des paramètres des projets, comme les taux des frais généraux de gestion, afin de réduire les retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints trimestriels ; b) de présenter en temps voulu ces rapports, que ses partenaires de réalisation et lui-même auront dûment signés, en conformité avec les politiques et procédures régissant les programmes et opérations ; c) en cas de retards, d'aider les	des politiques et procédures régissant les programmes et opérations en matière de réception des biens (le Comité a été informé de quelques mesures représentatives). Au 31 décembre 2016, environ 70 % des paiements anticipés concernaient le Fonds mondial, dont les délais de livraison sont de bord comme étant en retard. Les paiements anticipés anciens sont donc valides et les bordereaux généralement bien supérieurs à 180 jours, durée limite au-delà de laquelle les paiements anticipés sont signalés dans le tableau correspondant, ne peuvent être établis à moins que les biens ne soient reçus. Des changements ne pourront être opérés au niveau des services généraux de gestion qu'une fois que le Groupe exécutif aura rendu sa décision finale. Le Conseil d'administration a rendu sa décision concernant les changements dans la répartition en interne des frais afférents aux services généraux de gestion lors d'une réunion tenue en février 2016 et l'a communiquée officiellement en mars 2016, après quoi les essais de modification concernant les services	Le Comité a pris note des modifications concernant les frais généraux de gestion et considère que la partie a) de la recommandation est intégralement appliquée. Cependant, s'agissant des parties b) et c), le Comité a de nouveau constaté des retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints par le PNUD et les partenaires d'exécution à l'occasion de l'audit de 2017. Le Comité considère par conséquent		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			partenaires de réalisation à s'acquitter de leur responsabilité de signer les rapports d'exécution en temps voulu.	généraux de gestion ont commencé, conformément aux procédures connexes. Tous les bureaux ont été informés du retard pris dans la publication mensuelle des frais afférents aux services généraux de gestion durant le premier trimestre. Les premiers résultats ont été publiés en mai 2016, date convenable puisque le PNUD essaie de boucler ses comptes trimestriels dans les deux mois et demi suivant la fin de chaque trimestre. La publication des changements de frais généraux de gestion deux mois après la fin du trimestre est un accomplissement. S'agissant des parties b) et c), un répertoire des rapports d'exécution conjoints a été mis en place pour permettre aux bureaux de pays de télécharger les rapports signés et un message de rappel a été envoyé conformément au plan d'action approuvé par l'administration. L'administration considère que cette recommandation a été intégralement appliquée.	que cette recommandation est en cours d'application.				
35.	2015	72	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de renforcer et de consigner les mesures de suivi, y compris les	Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a continué de mettre en œuvre les	Les parties a) et b) de la recommandation sont en cours d'application. Si le Comité note les efforts		√		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			commentaires de toutes les organisations participantes en retard, en vue d'éventuelles améliorations ; b) de prendre des mesures visant à accélérer la clôture opérationnelle et financière de tous les projets en retard ; c) en tant que plus grand gestionnaire de fonds de l'ONU, de proposer d'adopter des politiques et des procédures communes dans le cadre des mécanismes de financement interorganisations, en vue d'harmoniser les pratiques de façon à améliorer la justesse des rapports et le calendrier de publication.	mécanismes de suivi renforcé de toutes les organisations participantes en retard pour les clôtures de programme, comme noté l'année précédente. Au 10 avril, seuls deux grands organismes avaient encore d'importants soldes à apurer (le PNUD et le Bureau de la coordination des affaires humanitaires). Le solde a été sensiblement réduit au cours des années antérieures. Le PNUD continue d'assurer un suivi régulier de la clôture des projets aux fins de réduction des taux. Observations sur l'ensemble des montants concernant les organismes : Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO), 70 404,95 dollars ; la FAO attend une approbation interne pour apurer. Organisations non gouvernementales (ONG) et Bureau de la coordination des affaires humanitaires, 1 411 467,98 dollars : trois projets qui ont obtenu des remboursements et dont les dépenses doivent être corrigées ; le Bureau travaille à des mesures correctives. ONG et PNUD, 11 727 822,17 dollars, essentiellement en rapport avec la République	déployés en matière de suivi avec les organisations participantes pour ce qui concerne les projets en suspens dont la clôture aurait déjà dû avoir lieu, il n'en a pas moins constaté que des projets devaient encore rembourser des soldes impayés. Le Comité considère par conséquent que ces parties de la recommandation sont en cours d'application. S'agissant de la partie c), à la suite d'un échange de vues avec le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, le Comité a pris note de l'action menée par le PNUD et le Bureau pour donner suite à l'idée de se doter de politiques interinstitutions communes et, convenant qu'il n'était pas aisé pour le Programme d'influer sur l'application de politiques et de procédures communes dans le cadre des mécanismes de financement interorganisations en vue d'harmoniser les pratiques visant à améliorer l'exactitude des informations communiquées et la ponctualité de la publication des rapports, il retire cette partie de la recommandation.				

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
36.	2015	82	Le PNUD a également accepté, comme le Comité le lui recommandait, que le coordonnateur résident s'assure	centrafricaine, le Soudan et le Darfour. Fonds d'équipement des Nations Unies, 3 194,24 dollars, un projet, pour lequel le Fonds procèdera à un remboursement sous peu. PNUD, 2 497 043,71 dollars, essentiellement en rapport avec Haïti, le Soudan du Sud et le Soudan. Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat), 300 726,93 dollars, dont la majeure partie a trait à un projet, mené avec le Gouvernement haïtien, qui présente un solde important ; le retard pris par ONU-Habitat s'explique par un changement de gouvernement. Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), 3 145,82 dollars: le Fonds procèdera à l'apurement au moment du téléchargement annuel (en mai). Programme alimentaire mondial (PAM), 14 068,77 dollars, principalement en rapport avec un projet: le Programme doit rembourser après le téléchargement annuel. Total général: 13 057 837,07 dollars	a) Le Comité a examiné le rapport de juin 2016 relatif à la macroévaluation menée par le bureau de pays de la	✓			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			que : a) le bureau de pays de l'Ouganda se consulte avec les autres organismes des Nations Unies en vue d'amorcer le processus de macroévaluation au moins une fois au cours du cycle de programmation ; b) les bureaux de pays de l'Ouganda et de la Sierra Leone prennent en compte, lorsqu'ils existent, les résultats de la macroévaluation dans les examens du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.	macroévaluations. En ce qui concerne la partie b), les rapports actuels sur le plan-cadre incorporent des éléments issus des macroévaluations.	Sierra Leone et celui d'avril 2015 relatif à celle menée par le bureau de pays de l'Ouganda. b) Le Comité a noté que, pour l'Ouganda et la Sierra Leone, les plans-cadres incorporaient des éléments issus des microévaluations.				
37.	2015	91	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) d'exercer des contrôles renforcés sur le plan de microévaluation relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour en vérifier l'exhaustivité et l'exactitude ; b) de prioriser les activités de microévaluation des partenaires en fonction du plan d'évaluation ; c) de superviser la mise en œuvre du plan d'évaluation et de procéder à sa mise à jour annuelle.	En ce qui concerne la partie a), les bureaux régionaux ont passé en revue la politique harmonisée concernant les plans de microévaluation, des exemples de messages concernant l'examen ont été envoyés à un bureau de pays et la formation a été mise en route comme convenu. En ce qui concerne les parties b) et c), la hiérarchisation et le contrôle sont assurés par les bureaux régionaux à l'aide du tableau de bord relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. La méthode employée pour mener les microévaluations au niveau interinstitutionnel a été modifiée.	En dépit des progrès satisfaisants accomplis par le PNUD dans ce domaine, le Comité a relevé des lacunes au niveau des macroévaluations et des microévaluations dans l'audit de 2016 et en 2017. De ce fait, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.	√			

						Évaluation du Comité			
N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
38.	2015	98	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de faire en sorte que les bureaux de pays : a) préparent un plan complet des activités de certification relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds qui soit conforme au modèle en vigueur et qui inclut toutes les informations requises ; b) mènent toutes les activités de certification prévues ; c) passent en revue et améliorent les plans annuels de certification à la lumière des enseignements tirés des plans transitoires des activités de certification relatives à la politique harmonisée en date du 30 avril 2015.	Les bureaux régionaux suivent la préparation et l'exécution des plans transitoires des activités de certification et devraient mettre à jour le tableau de bord interne, lancé récemment, afin de suivre les vérifications ponctuelles dont les partenaires d'exécution font l'objet. Étant donné que ce processus est en cours et actualisé en permanence, le tableau de bord n'est pas achevé.	Le Comité a pris acte des tableaux de bord qui ont été élaborés afin de suivre la mise en œuvre des microévaluations dans les bureaux de pays pour donner suite aux recommandations d'audit a), b) et c). Toutefois, dans l'audit effectué en 2016, il a constaté, dans trois des six bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu, des lacunes dans la préparation des plans transitoires des activités de certification relatives à la politique harmonisée et dans la conduite de ces activités. Le Comité considère par conséquent que cette recommandation est en cours d'application.		√		
39.	2015	133	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de procéder à des vérifications régulières des données fournisseurs pour s'assurer qu'elles sont exactes et à jour, notamment en supprimant les doublons ; b) de procéder à des vérifications et corrections régulières des informations bancaires des fournisseurs pour éviter les doublons ; c) d'examiner les versements faits sur des comptes bancaires partagés par de multiples fournisseurs afin	a) Le nettoyage régulier des données en 2017 dans le cadre du projet en cours qui a trait aux fournisseurs intéressants a permis de réduire de moitié le nombre de bénéficiaires dans le progiciel de gestion intégré. Le projet a été lancé en octobre 2016 en vue d'améliorer la gestion des prestataires de services. L'archivage des fournisseurs inactifs a été amélioré, la période a été ramenée de trois à deux ans et le processus est maintenant automatisé, de	Le Comité a vérifié les mesures indiquées par l'administration et confirmé que la recommandation avait été appliquée.	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			de corriger les transactions inappropriées.	telle sorte qu'un procédé discontinu est appliqué chaque trimestre et archive les prestataires qui sont inactifs depuis deux ans. b) et c) Le tableau de bord de gestion des fournisseurs lancé en décembre 2017 permet aux bureaux de pays de relever et de rectifier les informations manquantes et les erreurs dans les registres des prestataires. Le système comprend des champs obligatoires, tels que les adresses et les numéros de téléphone. Dans le cadre du nouveau système, il faudra corriger les erreurs et compléter les renseignements manquants pour que le registre puisse être utilisé. Les champs obligatoires seront activés dans le progiciel de gestion intégré le 2 février 2018. En novembre 2017, le Bureau de l'audit et des investigations a recherché les doublons de comptes fournisseurs et les comptes bancaires dont le numéro était commun à plusieurs fournisseurs en se penchant sur un échantillon de cinq pays. Les résultats ont été comparés avec ceux de l'audit de 2016 et on a constaté des améliorations.					

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
40.	2015	138	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de mettre régulièrement à jour les indicateurs d'achat gérés en dehors d'Atlas pour améliorer l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité de l'information ; b) de s'assurer que les bureaux de pays saisissent des dates de livraison prévue raisonnables de façon à réduire la charge de travail relative à la correction des dates de livraison figurant sur les bons de commande et indiquées en rouge sur le tableau de bord IPSAS ; c) d'améliorer le suivi des fournisseurs pour que les biens et les services soient livrés ou rendus dans les délais prévus.	L'unité des services d'achat a supprimé certains des indicateurs qui donnaient des informations inexactes. À la place, le nouveau tableau de bord des résultats financiers comprend à présent des indicateurs liés aux bons de commande, aux reçus et aux paiements ; aux échéances dépassées ; aux reçus en retard du système Atlas ; aux bons de commande approuvés dont l'exécution n'a pas été attribuée ; aux bons de commande sans reçu Atlas ; au suivi des bons de commande sans reçu (un lien vers le tableau de bord des résultats financiers, uniquement accessible aux utilisateurs inscrits, a été communiqué au Comité). Une procédure permet dorénavant d'actualiser l'indicateur de certification dans le tableau de bord des achats. Les données sont fournies régulièrement par le système de gestion de l'apprentissage et l'Institut agréé des achats et des approvisionnements, et le Bureau des systèmes d'information et de la technologie met à jour l'indicateur dans le tableau de bord des achats.	Le Comité a examiné le nouveau tableau de bord des résultats financiers, qui comprend des indicateurs relatifs aux activités d'achat comme les bons de commande, les reçus et règlements, les paiements anticipés et les échéances dépassées, et constaté une amélioration notable par rapport à la version précédente en ce qui concerne les indicateurs hors Atlas. Il a toutefois encore relevé des faiblesses en termes de cohérence de l'information sur la certification du personnel chargé des achats, en 2017. La recommandation est donc en cours d'application. Les parties b) et c) de la recommandation ont été appliquées, comme en témoigne la diminution sensible du nombre de bons de commande exécutés en retard.	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
41.	2015	173	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de prévoir un plan de secours concernant la connexion à Internet pour ses trois bureaux se servant du centre de données ; b) d'enlever les objets non utilisés du centre et ordonner et étiqueter les câbles ; c) de mettre en place dans le centre de données un système de lutte contre l'incendie fonctionnant à air ; d) de procéder chaque trimestre à un examen des droits d'accès physique au centre et faire état des résultats de l'examen lors des réunions de gestion de la Section de la sécurité informatique.	b) et c) Il a été rappelé aux bureaux de pays qu'ils devaient indiquer des délais d'exécution raisonnables au moment de la demande. Toutes les parties de la recommandation ont été appliquées.	Le Comité a confirmé que cette recommandation avait été appliquée.	√			
42.	2015	177	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) d'analyser les raisons de toutes les cessions d'actifs opérées par erreur et évaluer leur incidence sur les états financiers de l'année précédente ; b) de veiller à ce que les unités opérationnelles passent régulièrement en revue les actifs afin de repérer les erreurs et envoient en temps utile des demandes au Centre	Le PNUD a le plaisir d'informer le Comité que la recommandation énoncée au paragraphe 177 a été appliquée. Toutes les unités opérationnelles ont été informées de la nécessité de réexaminer régulièrement les informations relatives aux actifs et d'envoyer au Centre mondial de services partagés en temps voulu des demandes de corrections. Il a également	Le Comité a vérifié les mesures prises par l'administration et confirmé que la recommandation avait été appliquée.	√			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation par le Comité	Évaluation du Comité			
						Recommen- dation appliquée	Recommen- dation en cours d'application	Recommen- dation non appliquée	Recommen- dation devenue caduque
			mondial de services partagés pour l'annulation des inscriptions en immobilisation d'actifs faites dans Atlas ; c) de veiller à ce que les agents chargés d'approuver les commandes vérifient que tous les articles sont bien sélectionnés dans le catalogue d'achat ; d) de s'engager à améliorer les données relatives aux actifs présentées dans Atlas de manière à rendre plus aisée la distinction entre les actifs réellement mis au rebut par erreur et les actifs en cours de construction convertis en améliorations locatives.	été rappelé à ces unités que les agents chargés d'approuver les commandes doivent vérifier que le bon catalogue d'achat du PNUD a été utilisé. Un nouveau code comptable pour les cessions (COMAUC) a été introduit pour opérer la distinction entre la conversion des actifs en cours de construction par sortie d'immobilisation et les actifs réellement mis au rebut.					
Total						25	17		
Pourcentage						60	40		

Annexe II

Cas de fraude avérée ou présumée : informations fournies par l'administration

a) Dossiers traités et clos en 2017¹

Numéro	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Description des faits	Mesures disciplinaires prises à l'encontre des individus impliqués	Préjudice subi par le PNUD ² (dollars É.-U.)	Montant récupéré (dollars É.-U.)	Mesures prises par l'administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise
1	Afrique	30 janvier 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir demandé à un autre fonctionnaire de falsifier des documents pour augmenter les chances qu'avait un fournisseur d'être directement sélectionné par le PNUD.	Le rapport d'enquête a été envoyé au Bureau des affaires juridiques.	Montant inconnu	–	Le PNUD a pris des mesures relatives aux conflits d'intérêts, aux déclarations d'impartialité et à l'éthique pour éviter que cette situation se reproduise.
2	Amérique latine et Caraïbes	16 mai 2017	Fraude dans la passation de marchés	Il semblerait qu'un prestataire de services ayant défini les modalités d'un contrat et participé à la sélection d'un fournisseur était lui-même propriétaire de la compagnie ayant remporté l'appel d'offres. Celui-ci	Le rapport d'enquête a été transmis au bureau de pays et le contrat en question rompu.	–	–	Le PNUD a pris des mesures relatives aux conflits d'intérêts et aux déclarations d'impartialité et créé un comité de sanction des fournisseurs pour éviter que cette situation se reproduise. Des tableaux de bord ont par ailleurs été mis en place pour permettre aux bureaux de pays de repérer toute anomalie, par exemple le fait qu'un fonctionnaire soit également enregistré comme fournisseur.

¹ Dans les rapports d'enquête publiés en 2017, le Bureau de l'audit et des investigations a confirmé des pertes financières s'élevant à 569 358 dollars au total ; la majorité d'entre elles n'ont toutefois pas été prises en compte dans le présent document parce qu'elles relèvent d'affaires n'ayant pas été signalées au Bureau en 2017.

² Seules les pertes enregistrées par le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) figurent dans cette liste. Celles subies par d'autres organismes des Nations Unies dans des affaires impliquant des membres du personnel et des non-fonctionnaires d'autres organismes administrés par le PNUD, ainsi que celles d'autres entités comme CIGNA, ne sont pas considérées comme des pertes financières pour le PNUD.

Numéro	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Description des faits	Mesures disciplinaires prises à l'encontre des individus impliqués	Préjudice subi par le PNUD ² (dollars É.-U.)	Montant récupéré (dollars É.-U.)	Mesures prises par l'administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise
				aurait par ailleurs ôté du dossier de la compagnie en question les documents dans lesquels son nom apparaissait.				
3	Afrique	13 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Le propriétaire d'une entreprise prestataire de service est soupçonné d'avoir eu des contacts préalables avec le fonctionnaire de l'organisation chargé de la passation des marchés et d'être copropriétaire d'une autre compagnie avec l'épouse de celui-ci.	Le rapport d'enquête a été envoyé au Comité d'examen des fournisseurs.	Montant inconnu		– Le PNUD a pris des mesures relatives aux conflits d'intérêts et aux déclarations d'impartialité et créé un comité de sanction des fournisseurs pour éviter que cette situation se reproduise.
4	Afrique	19 juillet 2017	Fraude aux prestations	Un membre du personnel aurait reçu des fonds pour obtenir une maîtrise dans le domaine des achats après avoir présenté une dissertation qu'il n'avait pas écrite lui-même.	Le rapport d'enquête a été envoyé au Bureau des affaires juridiques.	1 096		– Le PNUD n'approuve actuellement aucune nouvelle demande d'études dépendant du Programme d'aide à la formation. Si les activités de ce programme reprennent, il envisagera d'adopter des mesures supplémentaires pour empêcher que ce type de problème se pose à nouveau.
Total						1 096		–

b) Dossiers ouverts en 2017 toujours en attente de traitement

<i>Numéro</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Montant concerné² (dollars É.-U.)</i>	<i>Description des faits</i>
1	Afrique	25 octobre 2016	Autres cas de violation des obligations	Inconnu	Un fournisseur se serait entendu avec des membres du personnel pour recourir à des pratiques anticoncurrentielles durant une procédure d'achat et n'aurait pas signalé connaître l'un des fonctionnaires.
2	Afrique	1 ^{er} décembre 2016 et 16 décembre 2016	Vol et détournement de fonds	18 000	On suspecte qu'une carte de carburant ait été volée et utilisée frauduleusement.
3	Europe et Communautés d'États indépendants (CEI)	8 février 2017	Fraude aux prestations	7 964	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
4	Asie et Pacifique	27 février 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Inconnu	Les activités d'une organisation non gouvernementale (ONG) auraient été entachées de fausses déclarations et de faits de corruption.
5	Asie et Pacifique	5 mars 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un prestataire de service se serait rendu coupable de fraude aux achats.
6	Afrique	8 mars 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	En cours d'estimation	Un partenaire de réalisation aurait présenté une série de faux documents pour justifier des demandes de remboursement de frais.
7	Afrique	14 avril 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	21 325	Un partenaire de réalisation aurait donné une idée fallacieuse de ses dépenses au moment de décrire ses activités.
8	Afrique	14 avril 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	31 520	Un partenaire de réalisation aurait donné une idée fallacieuse de ses dépenses au moment de décrire ses activités.
9	Afrique	20 avril 2017	Vol et détournement de fonds	Inconnu	Une ONG aurait réalisé une série de transactions financières frauduleuses avec des fonds du PNUD.
10	Afrique	11 mai 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Deux prestataires de services auraient reçu des pots-de-vin d'une organisation en marge d'un projet.
11	Asie et Pacifique	11 mai 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Selon certaines allégations, des informations confidentielles sur la passation des marchés auraient été communiquées durant la procédure d'achat au partenaire de réalisation ayant obtenu le contrat.

<i>Numéro</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Montant concerné</i>	<i>Description des faits</i>
12	États arabes	25 mai 2017	Autres cas de violation des obligations	Inconnu	Un prestataire de services aurait extorqué de l'argent à un fournisseur qui avait présenté de faux documents dans le cadre d'un appel d'offres lancé par le PNUD.
13	Asie et Pacifique	1 ^{er} juin 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Environ 600	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir apposé de fausses signatures d'autorisation sur une déclaration d'heures supplémentaires.
14	Europe et CEI	7 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Des allégations de fraude durant une procédure d'achat du PNUD ont circulé.
15	Europe et CEI	13 juin 2017	Vol et détournement de fonds	414 330	Une tierce partie inconnue aurait détourné des fonds alloués à un projet du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, en se faisant passer pour le fournisseur et en détournant le versement vers son compte bancaire.
16	Afrique	23 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un prestataire de services est soupçonné de s'être associé avec un fournisseur pour fabriquer de faux documents attestant la fourniture de plus de produits que nécessaire, en échange de quoi il aurait demandé à récupérer une partie des bénéfices.
17	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur du PNUD est soupçonné de s'être entendu avec un prestataire de services pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'au moins un appel d'offres du PNUD.
18	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur du PNUD est soupçonné d'avoir connivé avec deux prestataires de services, notamment par l'échange de pots-de-vin et de cadeaux, pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'au moins un appel d'offres du PNUD.
19	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur du PNUD est soupçonné de s'être entendu avec deux autres fournisseurs potentiels pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'un appel d'offres du PNUD.
20	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur aurait connivé avec un prestataire de services, notamment par l'échange d'un ou de plusieurs pots-de-vin, pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'au moins un appel d'offres du PNUD.
21	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur est soupçonné d'avoir agi de connivence avec un ou plusieurs autres fournisseurs dans le cadre d'un appel d'offres du PNUD.
22	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur est soupçonné de s'être entendu avec un autre fournisseur pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'un appel d'offres du PNUD.

<i>Numéro</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Montant concerné</i>	<i>Description des faits</i>
23	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un prestataire de services est soupçonné d'avoir agi de connivence avec deux fournisseurs et un autre prestataire pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'appels d'offres du PNUD.
24	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un prestataire de services est soupçonné de s'être entendu avec un fournisseur pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'au moins un appel d'offres du PNUD.
25	États arabes	27 juin 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un prestataire de services est soupçonné de s'être entendu avec deux fournisseurs et un autre prestataire pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'appels d'offres du PNUD.
26	Asie et Pacifique	21 juillet 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fonctionnaire est soupçonné de s'être entendu avec un fournisseur pour le laisser assurer des services avant d'y avoir été autorisé, ce qui a permis à ce dernier de gonfler ses prix et lui a donné l'occasion de remplacer certaines pièces qui n'auraient pas dû l'être.
27	Afrique	24 juillet 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Selon certaines allégations, les dépenses ayant trait aux activités d'un partenaire de réalisation auraient été entachées d'irrégularités, prenant notamment la forme de fausses déclarations, de documents falsifiés et/ou de faux certificats, ce qui aurait entraîné des pertes financières.
28	Afrique	24 juillet 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Selon certaines allégations, les dépenses ayant trait aux activités d'un partenaire de réalisation auraient été entachées d'irrégularités, prenant notamment la forme de fausses déclarations, de documents falsifiés et/ou de faux certificats, ce qui aurait entraîné des pertes financières.
29	Afrique	24 juillet 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Selon certaines allégations, les dépenses ayant trait aux activités d'un partenaire de réalisation auraient été entachées d'irrégularités, prenant notamment la forme de fausses déclarations, de documents falsifiés et/ou de faux certificats.
30	Afrique	24 juillet 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Selon certaines allégations, les dépenses ayant trait aux activités d'un partenaire de réalisation auraient été entachées d'irrégularités, prenant notamment la forme de fausses déclarations, de documents falsifiés et/ou de faux certificats.
31	États arabes	28 juillet 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Des allégations selon lesquelles la mise en œuvre d'un projet aurait pâti d'une série de pratiques frauduleuses et de faits de corruption ont circulé.
32	Afrique	8 août 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur est soupçonné de s'être associé avec un prestataire de services pour fabriquer de faux documents attestant la fourniture de plus de produits que nécessaire.
33	Afrique	8 août 2017	Fausse déclarations, falsification de documents	Environ 32 700	Un fournisseur aurait joint des pièces justificatives frauduleuses à sa demande de remboursement de frais.

<i>Numéro</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Montant concerné</i>	<i>Description des faits</i>
			et délivrance de faux certificats		
34	Europe et CEI	11 août 2017	Autres cas de violation des obligations	Inconnu	Durant la passation d'un marché, un partenaire contractuel aurait menti au PNUD sur son expérience, ce qui lui aurait permis de se faire engager.
35	États arabes	18 août 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Un fournisseur est soupçonné d'avoir moins payé ses travailleurs que prévu aux termes du contrat, d'avoir forcé certains d'entre eux à lui rendre leur salaire et d'avoir utilisé un système d'employés fantômes pour prétendre qu'ils étaient plus nombreux qu'en réalité.
36	Afrique	28 août 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Un assistant de projet aurait falsifié des courriers électroniques et présenté de faux documents pour obtenir l'autorisation d'engager des dépenses qui ne se justifiaient pas.
37	Afrique	6 septembre 2017	Autres cas de violation des obligations	Inconnu	Des allégations de conflit d'intérêts et de fraude aux prestations ont circulé au sujet d'un ancien membre du personnel et d'un fournisseur.
38	Europe et CEI	27 septembre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Selon diverses allégations, certains fournisseurs seraient favorisés lors de la passation des marchés et des fonctionnaires du PNUD toucheraient des pots-de-vin.
39	Afrique	27 septembre 2017	Autres cas de violation des obligations	150 000	Il semblerait que des médicaments achetés par le PNUD grâce à une subvention du Fonds mondial dans le cadre d'un projet de lutte contre le paludisme aient été revendus sur le marché noir.
40	Amérique latine et Caraïbes	3 octobre 2017	Fraude aux prestations	Inconnu	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir détourné des fonds de l'organisation pour financer des dépenses personnelles.
41	Afrique	18 octobre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur se serait rendu coupable de fraude aux achats en s'associant à un fonctionnaire qui aurait omis de divulguer un conflit d'intérêts.
42	Afrique	24 octobre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Des membres du personnel du PNUD sont soupçonnés de s'être entendus pour influencer la passation d'un marché.
43	Afrique	24 octobre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Des membres du personnel du PNUD sont soupçonnés de s'être entendus pour influencer la passation d'un marché.
44	États arabes	26 octobre 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Il aurait été demandé à un fournisseur de donner au PNUD une liste de bénéficiaires erronée en marge d'un projet de travail contre rémunération.
45	États arabes	30 octobre 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir utilisé un faux certificat médical.

<i>Numéro</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Montant concerné</i>	<i>Description des faits</i>
46	États arabes	30 octobre 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Un prestataire de services est soupçonné d'avoir utilisé un faux certificat médical.
47	États arabes	2 novembre 2017	Fausse déclarations, falsification de documents et délivrance de faux certificats	Inconnu	Un fournisseur aurait donné une idée fallacieuse du nombre de paiements effectués à l'intention des bénéficiaires d'un projet de travail contre rémunération et de leur montant.
48	États arabes	8 novembre 2017	Fraude aux prestations	42	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
49	Afrique	17 novembre 2017	Fraude aux prestations	2 494	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
50	États arabes	17 novembre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur est soupçonné de s'être entendu avec un fonctionnaire du PNUD qui était en possession d'informations privilégiées pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'au moins un appel d'offres.
51	États arabes	22 novembre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur est soupçonné de s'être entendu avec un prestataire de services lors de la passation d'un marché qui lui a finalement été attribué
52	Europe et CEI	27 novembre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Des membres du personnel du PNUD se seraient rendus coupables de fraude aux achats et auraient sollicité des pots-de-vin.
53	Afrique	28 novembre 2017	Utilisation frauduleuse de ressources	Inconnu	Des cas de fraude en lien avec des activités de formation financées par le Fonds mondial ont été rapportés.
54	États arabes	28 novembre 2017	Autres cas de violation des obligations	Inconnu	Selon certaines allégations, il est possible qu'un fonctionnaire se soit entendu avec une tierce partie pour commettre des fraudes aux achats dans le cadre d'au moins un appel d'offres du PNUD.
55	États arabes	1 ^{er} décembre 2017	Fraude aux prestations	4 631	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
56	États arabes	6 décembre 2017	Fraude dans la passation de marchés	Inconnu	Un fournisseur et des membres du personnel du PNUD se seraient rendus coupables de fraude aux achats.
57	Afrique	14 décembre 2017	Fraude aux prestations	5 519	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
58	Afrique	14 décembre 2017	Fraude aux prestations	914	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses
59	Europe et CEI	14 décembre 2017	Fraude aux prestations	2 213	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.

<i>Numéro</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Montant concerné</i>	<i>Description des faits</i>
60	Amérique latine et Caraïbes	21 décembre 2017	Autres cas de violation des obligations	Inconnu	Un fonctionnaire aurait demandé le remboursement de dépenses médicales engagées par une personne qui n'avait aucun lien avec l'organisation.
Total partiel			60	692 252	
Total			64	693 348	

Chapitre III

Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2017

A. Introduction

1. Le présent rapport financier doit être lu en parallèle avec les états financiers vérifiés du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour l'année terminée le 31 décembre 2017 et les notes qui les accompagnent. Tous les montants sont exprimés en dollars des États-Unis, qui est la monnaie de fonctionnement du PNUD. En 2017, les états financiers du Programme ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Le présent rapport permet aux lecteurs des états financiers de mieux comprendre les chiffres.

2. Les états financiers regroupent toutes les opérations et transactions du PNUD au niveau global. Cette vue d'ensemble est utile pour analyser la situation financière et les résultats généraux, mais les lecteurs doivent également prendre connaissance de l'information sectorielle et des états qui l'accompagnent (état de la situation financière et état des résultats financiers) (note 6) ainsi que de la répartition géographique des charges afférentes aux programmes (note 36.3), les opérations et les soldes des comptes y étant présentés par secteur opérationnel sur la base des rapports de gestion et par région géographique.

Généralités

3. Le PNUD a été créé en 1965 par la résolution 2029 (XX) de l'Assemblée générale. Neutre sur le plan politique, il exerce ses activités de coopération en toute impartialité. Il mène l'essentiel de ses activités dans ses bureaux mondiaux et collabore avec des entités et des personnes à tous les niveaux de la société pour contribuer à ce que les nations résistent aux crises et stimulent une croissance durable qui améliore la qualité de vie de chacun.

Activités du PNUD

4. Le PNUD contribue à l'élimination de la pauvreté et à la réduction des inégalités et de l'exclusion et aide les pays à élaborer des politiques, à renforcer les compétences en matière d'encadrement, les capacités de partenariat et les moyens institutionnels et à devenir plus résilients pour pérenniser les acquis du développement.

5. En 2017, conformément à son plan stratégique pour 2014-2017, le PNUD s'est attaché à aider les pays à élaborer et à partager des solutions dans les trois grands secteurs d'activité ci-après :

- Adoption de modes de développement durable ;
- Instauration ou renforcement de systèmes de gouvernance démocratique inclusifs et efficaces ;
- Renforcement de la résilience.

6. En outre, le PNUD administre ce qui suit :

- Le programme des Volontaires des Nations Unies, qui est chargé de promouvoir le bénévolat en faveur de la paix et du développement dans le monde. Il est tenu compte des activités de ce programme dans les états financiers du PNUD. En 2017, 6 501 Volontaires originaires de 159 pays ont appuyé les activités au

service de la paix et du développement menées sur le terrain par des entités partenaires des Nations Unies, dans le cadre de 6 649 missions.

- Le Programme des administrateurs auxiliaires, au nom de 11 entités des Nations Unies, ainsi que le programme des assistants spéciaux de coordonnateurs résidents, le programme de formation de spécialistes et le programme de détachement d'administrateurs auxiliaires suédois.
- Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, centre des Nations Unies spécialisé dans les mécanismes de financement commun et hébergé par le PNUD. Il contribue à l'efficacité des activités de développement et favorise la coordination au sein des Nations Unies en créant et en gérant de manière efficace, responsable et transparente des mécanismes de financement commun novateurs.
- Le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud, hébergé par le PNUD, a été créé en application de la résolution 3251 (XXIX) de l'Assemblée générale, dans laquelle celle-ci a approuvé « la création d'un service spécial dans le cadre du Programme des Nations Unies pour le développement afin de promouvoir la coopération technique entre pays en voie de développement ». Il a pour mandat de promouvoir, coordonner et appuyer la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire à l'échelle mondiale et au sein du système des Nations Unies.

7. Bien que l'Administrateur du PNUD soit responsable de l'administration du Fonds d'équipement des Nations Unies, qui fournit le capital d'amorçage et l'assistance technique nécessaires pour promouvoir une croissance durable et profitable pour tous dans les pays les moins avancés, le Fonds établit des états financiers distincts de ceux du PNUD.

Objectifs financiers

8. Le PNUD a pour objectif de veiller à ce que toutes les ressources qui lui sont confiées, y compris les ressources financières, soient gérées de manière efficace et efficiente pour atteindre les résultats escomptés en matière de développement. Dans le cadre de cet objectif, il a notamment établi les grands critères et indices de référence ci-après :

- a) Présentation, en temps voulu, au Conseil d'administration, aux partenaires du PNUD et aux autres organes directeurs de rapports rendant fidèlement compte des résultats ;
- b) Mise en place et gestion d'un ensemble fiable de mécanismes internes de contrôle financier ;
- c) Maintien d'une réserve minimale de liquidités d'un niveau correspondant à au moins trois à six mois de charges financées par les ressources ordinaires, comme approuvé par le Conseil d'administration ;
- d) Établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS.

9. En ce qui concerne l'information financière, le PNUD a pour objectif de fournir aux utilisateurs des états financiers des données transparentes, complètes et compréhensibles aux fins de la prise de décisions et pour accroître l'utilisation de ces données.

B. Résultats financiers : résumé et points saillants

10. En 2017, pour la deuxième année consécutive, le montant total des produits annuels du PNUD s'est établi à plus de 5 milliards de dollars et celui de l'actif à plus de 7 milliards de dollars. Le PNUD a reçu des contributions d'un montant total de 4,892 milliards de dollars, dont 647,298 millions au titre des ressources ordinaires et 4,245 milliards au titre des ressources autres que les ressources de base.

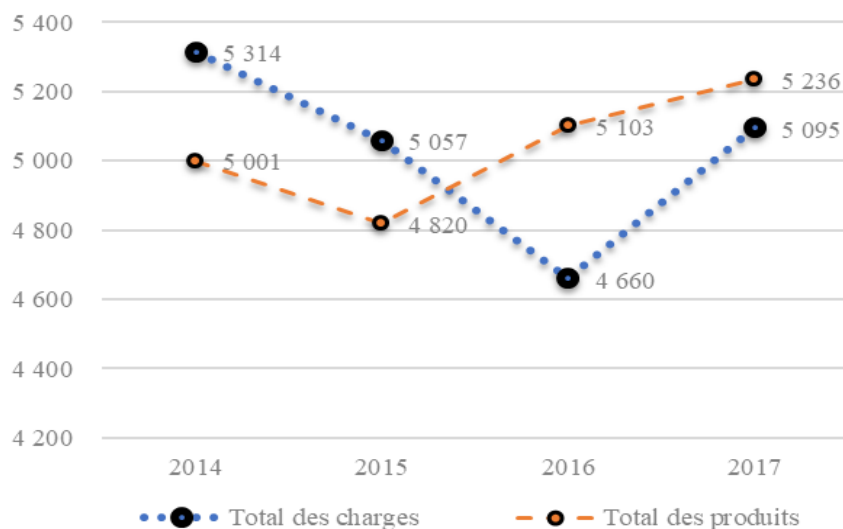
Points saillants de 2017 par rapport à 2016

- Produits : augmentation de 133,851 millions de dollars (3 %)
- Dépenses afférentes aux programmes : augmentation de 510,291 millions de dollars (13 %)
- Actif : augmentation de 336,825 millions de dollars (5 %)
- Dépenses de personnel : diminution de 9,381 millions de dollars (1 %)
- Services contractuels : augmentation de 193,317 millions de dollars (11 %), compte tenu du fait que 96 % de ces services sont liés aux programmes
- Placements : augmentation de 167,374 millions de dollars (3 %)
- Engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service : augmentation de 281,546 millions de dollars (27 %)

Figure III.I

Montant total des produits et des charges (2014-2017)

(En millions de dollars des États-Unis)



C. Résultats financiers¹⁰

Analyse des produits

11. Les activités du PNUD sont principalement financées par des contributions volontaires aux ressources ordinaires (ressources de base) et aux autres ressources (ressources autres que les ressources de base).

12. En 2017, le montant total des produits s'est élevé à 5,236 milliards de dollars, soit une augmentation de 133,851 millions de dollars (3 %) par rapport à 2016 (5,103 milliards de dollars).

13. En 2017, les principales sources de revenus du PNUD ont été les suivantes :

- Contributions volontaires : 4,892 milliards de dollars (93 %), contre 4,785 milliards de dollars (94 %) en 2016
- Opérations avec contrepartie directe, placements et produits divers : 344,325 millions de dollars (7 %), contre 317,452 millions de dollars (6 %) en 2016

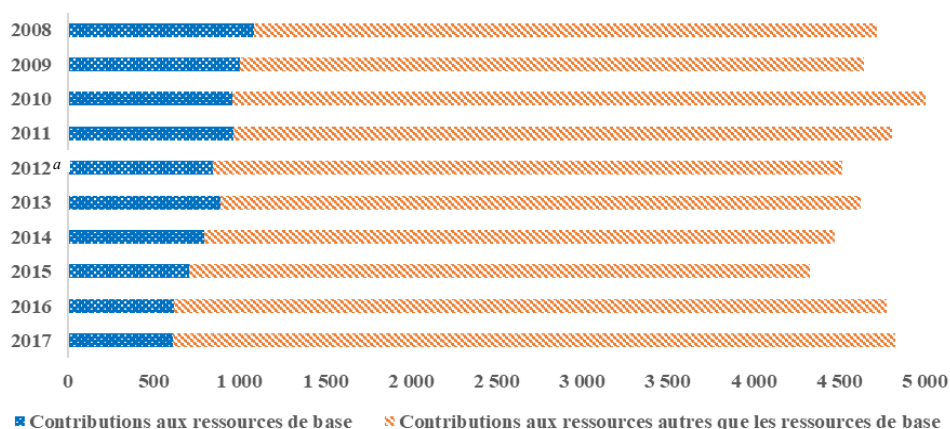
Répartition des produits, par secteur

14. Ces dix dernières années, la proportion de contributions aux ressources autres que les ressources de base par rapport aux contributions aux ressources de base a progressivement augmenté. En 2017, le PNUD a reçu des contributions aux ressources ordinaires d'un montant de 647,298 millions de dollars (soit 13 % du montant total des contributions) et des contributions aux ressources autres que les ressources de base d'un montant de 4,245 milliards de dollars (soit 87 % du montant total des contributions). Cette proportion est analogue à celle de 2016.

Figure III.II

Évolution des contributions aux ressources de base et des contributions aux ressources autres que les ressources de base (2008-2017)

(En millions de dollars des États-Unis)



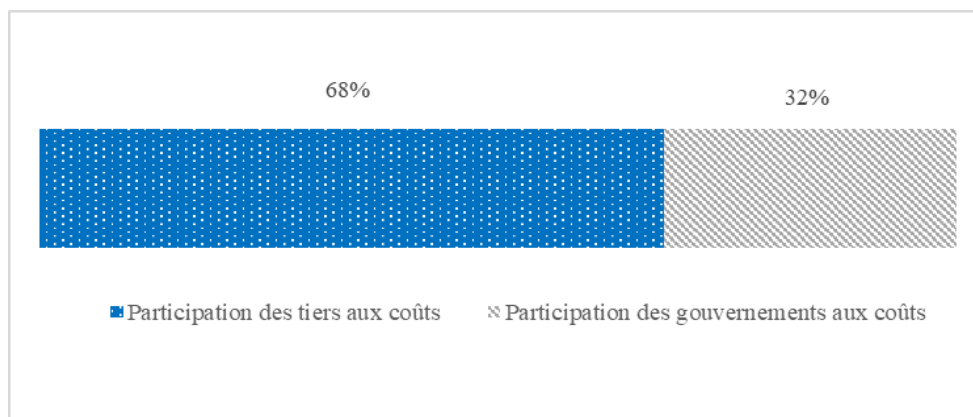
^a Le PNUD a adopté les normes IPSAS au 1^{er} janvier 2012. Avant le 1^{er} janvier 2012, il établissait ses états financiers suivant les Normes comptables du système des Nations Unies (méthode de la comptabilité d'exercice modifiée).

¹⁰ L'expression « ressources de base » renvoie aux « ressources ordinaires », tandis que l'expression « ressources autres que les ressources de base » ou « autres ressources » renvoie au « partage des coûts », aux « fonds d'affectation spéciale » et aux « services d'appui remboursables » dans leur ensemble.

15. Sur les 3,315 milliards de dollars de produits provenant du partage des coûts, 68 % correspondent à la participation des tiers aux coûts, 32 % à la participation des gouvernements aux coûts et moins de 1 % à la coopération Sud-Sud.

Figure III.III

Répartition des produits provenant du partage des coûts, par type



16. Les contributions aux ressources de base et aux autres ressources proviennent d'un petit nombre de donateurs (les partenaires de financement). En 2017, 15 partenaires ont ainsi versé 89 % des ressources de base, une proportion analogue à celle de l'année précédente (2016 : 88 %) (voir la figure III.IV). La part des contributions aux ressources autres que les ressources de base versée par les 15 principaux partenaires a diminué, tombant de 61 % en 2016 à 52 % en 2017 (voir la figure III.V).

Figure III.IV

Origine des contributions aux ressources de base pour 2016-2017 (en pourcentage)

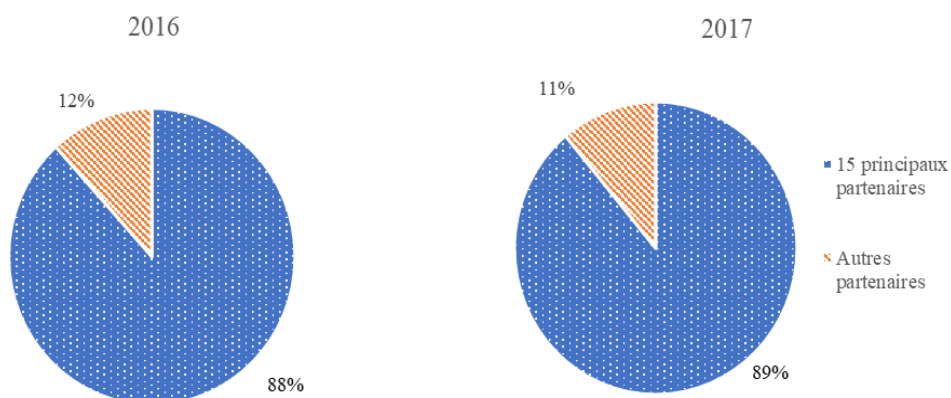
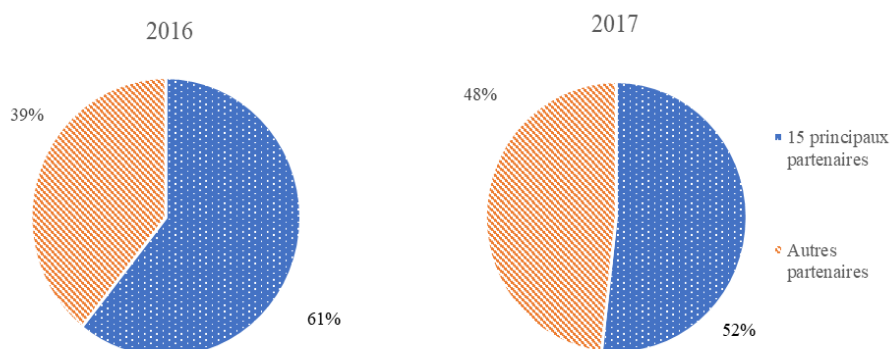


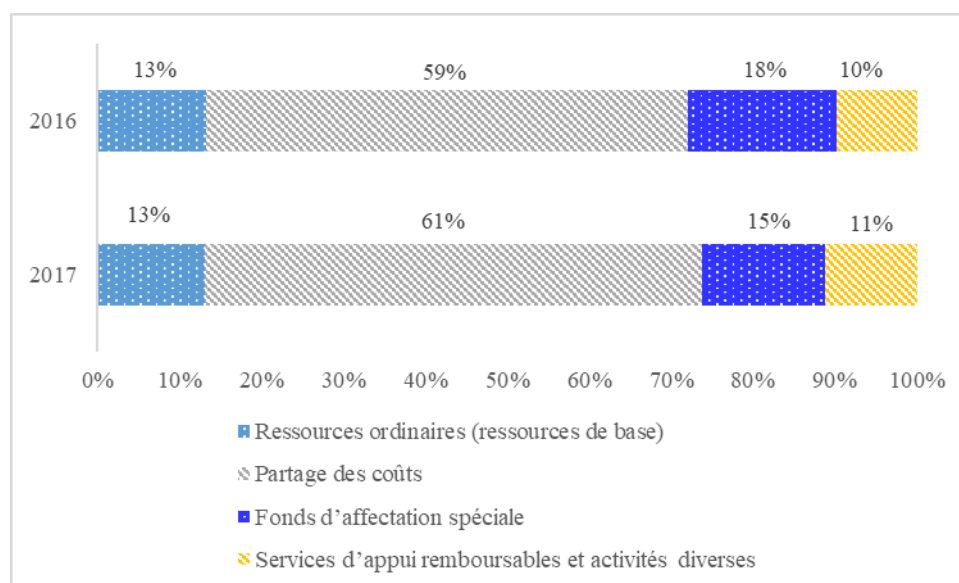
Figure III.V
Origine des contributions aux ressources autres que les ressources de base pour 2016-2017
 (En pourcentage)



17. L'analyse des produits par secteur montre que le partage des coûts est la source de revenus la plus importante, puisqu'il représente 61 % des produits du PNUD en 2017, devant les fonds d'affectation spéciale (15 %), les ressources ordinaires (13 %) et les services d'appui remboursables et activités diverses (11 %)¹¹.

18. Dans l'ensemble, en 2017, la répartition des produits par secteur a été proche de celle de l'année précédente : les produits provenant du partage des coûts (ressources autres que les ressources de base) ont légèrement augmenté (2 % de plus par rapport à 2016) et les produits provenant des fonds d'affectation spéciale ont diminué (3 % de moins par rapport à 2016).

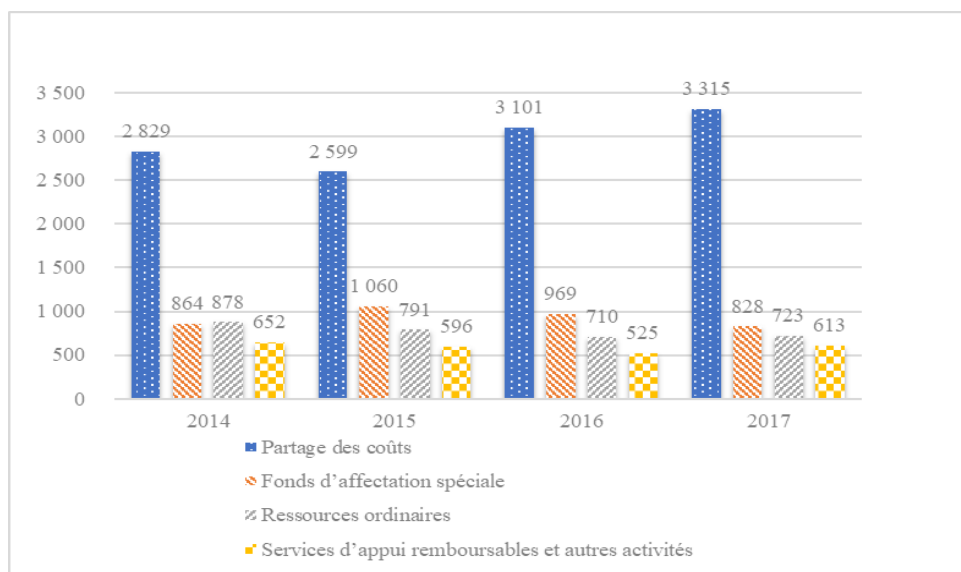
Figure III.VI
Répartition des produits par secteur (2016-2017)



¹¹ Hors élimination des opérations internes de recouvrement des coûts du PNUD.

Figure III.VII
Répartition des produits par secteur (2017)

(En millions de dollars des États-Unis)



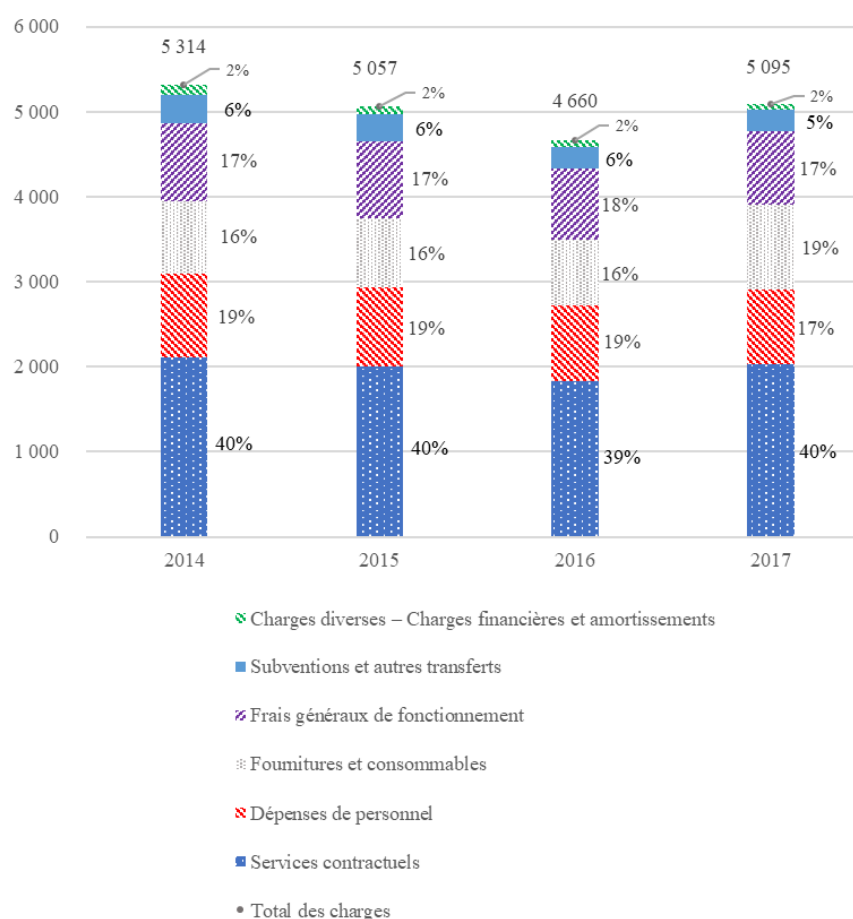
Analyse des charges

19. En 2017, les charges du PNUD se sont élevées à 5,095 milliards de dollars (5,338 milliards de dollars si l'on ne tient pas compte de l'élimination des opérations internes de recouvrement des coûts), contre 4,660 milliards de dollars en 2016, ce qui représente une augmentation de 435 millions de dollars (9 %) par rapport à 2016.

20. Les services contractuels assurés par des personnes et des entreprises continuent de représenter la plus grande partie des charges (2,030 milliards de dollars en 2017, soit 40 % du total des charges, contre 1,837 milliard de dollars en 2016). Les autres charges se sont réparties comme suit : 883 millions de dollars, au titre des dépenses de personnel (soit 17 % du total des charges) ; 994 millions de dollars, au titre des fournitures et consommables (19 %) ; 861 millions de dollars, au titre des frais généraux de fonctionnement (17 %) ; 250 millions de dollars, au titre des subventions et autres transferts (5 %) ; 78 millions de dollars, au titre des amortissements et des charges diverses (2 %).

Figure III.VIII
Répartition des charges par nature (2017)

(En millions de dollars des États-Unis)



Répartition des charges, par catégorie de coût

21. Dans sa décision 2010/32, le Conseil d'administration du PNUD a approuvé une définition des coûts et une classification des activités et des coûts connexes regroupant les quatre grandes catégories suivantes : a) activités de développement, qui recouvrent les activités relatives aux programmes et les activités axées sur l'efficacité du développement ; b) coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies ; ; c) activités de gestion ; d) activités à des fins spéciales, qui recouvrent les investissements dans les activités programmatiques et institutionnelles liées aux Volontaires des Nations Unies et au Fonds d'équipement des Nations Unies, ainsi que les dépenses d'investissement et les dépenses connexes.

22. En 2017, les charges du PNUD se sont élevées à 5,338 milliards de dollars (si l'on ne tient pas compte de l'élimination des opérations internes de recouvrement des coûts) et se sont réparties comme suit : 4,388 milliards de dollars (82 %) ont été consacrés aux activités relatives aux programmes, 171 millions de dollars (3 %) aux activités axées sur l'efficacité du développement, 130 millions de dollars (3 %) à la coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies, 358,625 millions de dollars (7 %) aux activités de gestion et 290,28 millions de dollars (5 %) aux activités à des fins spéciales et autres activités entreprises pour

appuyer les opérations gérées par le PNUD. Il y a eu une augmentation sensible des ressources consacrées aux activités relatives aux programmes et une diminution des ressources consacrées aux activités de gestion.

Figure III.IX a)

Répartition des charges par catégorie de coût (2016-2017)

(En millions de dollars des États-Unis)

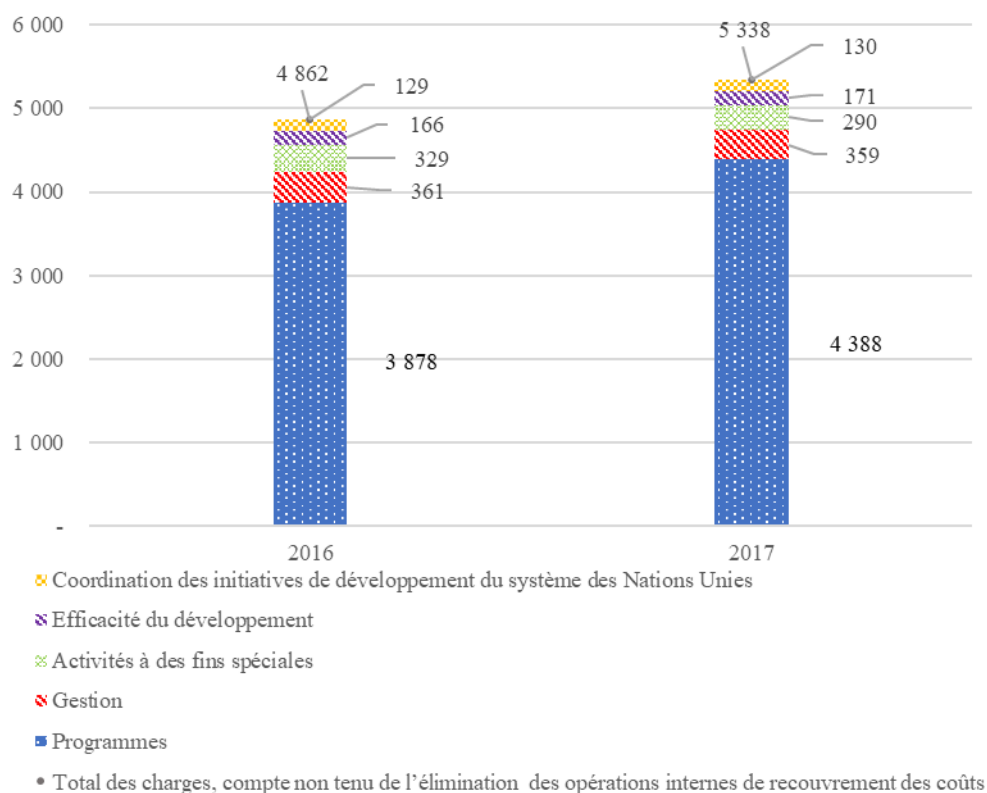
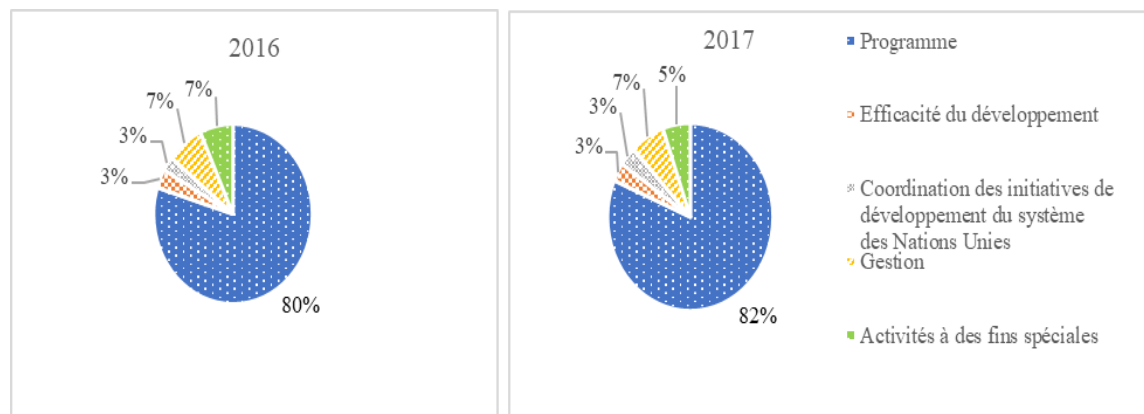


Figure III.IX b)

Répartition des charges par catégorie de coût pour 2016-2017 (en pourcentage)

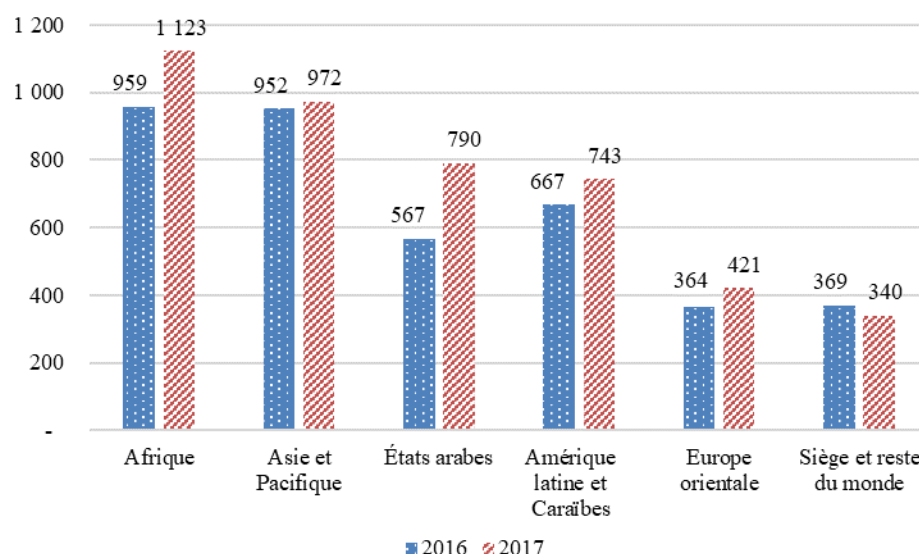
Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

23. En ce qui concerne les charges afférentes aux programmes (4,388 milliards de dollars en 2017, si l'on ne tient pas compte de l'élimination des opérations internes de recouvrement des coûts), la majeure partie des ressources (1,123 milliard de dollars ou 26 %) ont été consacrées à des activités menées par le Bureau régional pour l'Afrique et le reste à des activités menées par les autres bureaux régionaux, comme l'illustre la figure III.X.

Figure III.X

Répartition géographique des charges afférentes aux programmes pour 2016-2017

(En millions de dollars des États-Unis)

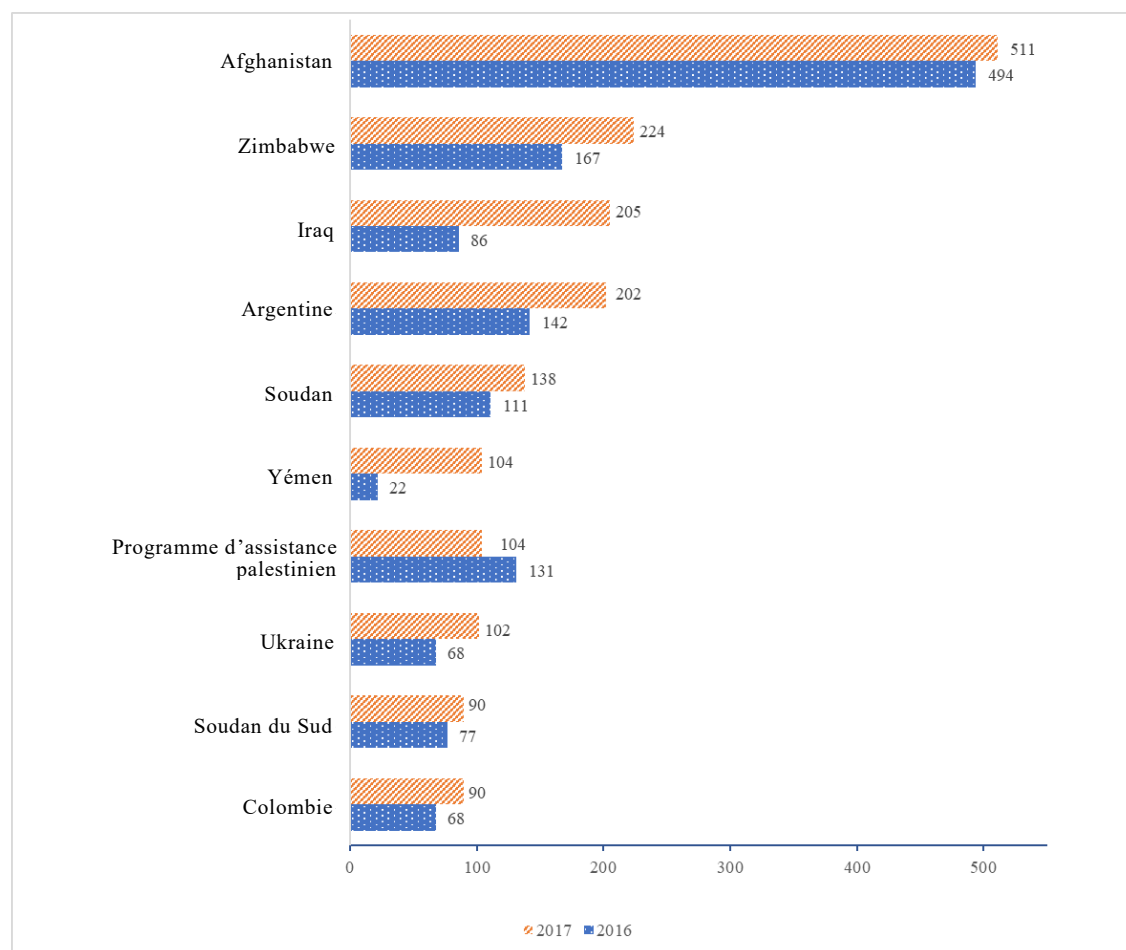


Répartition des charges afférentes aux programmes, par bureau de pays

24. Les dix principaux bureaux de pays (Afghanistan, Zimbabwe, Iraq, Argentine, Soudan, Yémen, Ukraine, Soudan du Sud, Colombie et le bureau du Programme d'assistance au peuple palestinien) représentent 40 % des charges afférentes aux programmes du PNUD (1,770 milliard de dollars).

Figure III.XI
Répartition des charges afférentes aux programmes entre les 10 principaux bureaux de pays (2016-2017)

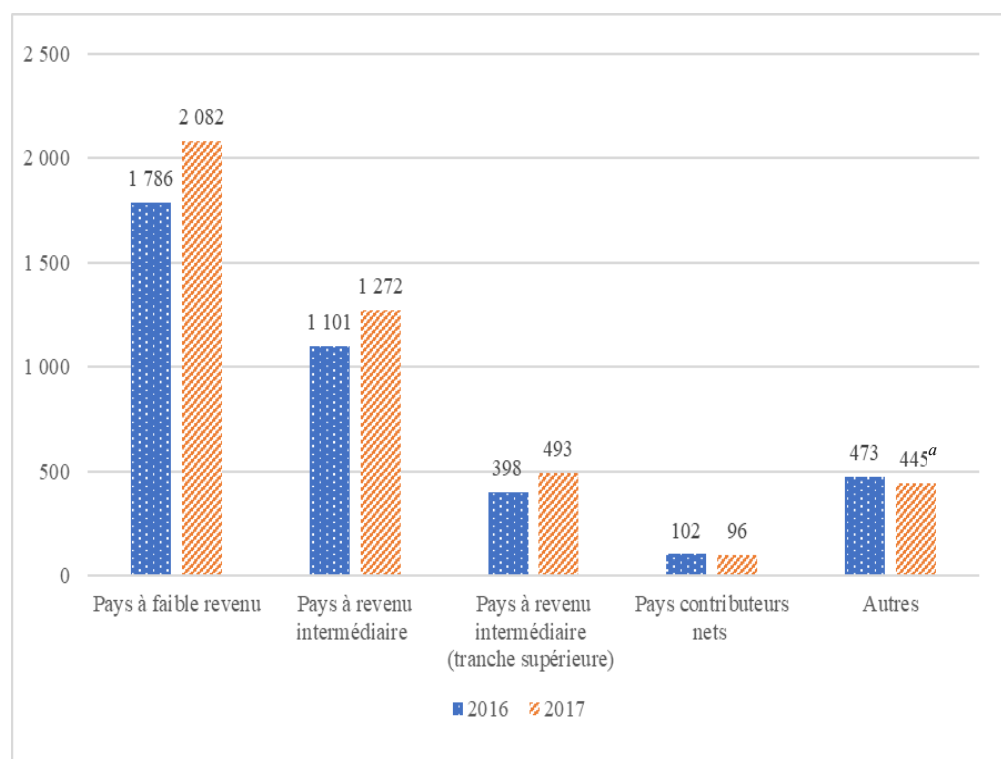
(En millions de dollars des États-Unis)



25. Le montant total des dépenses au titre des programmes mis en œuvre dans les pays à faible revenu a augmenté de 296 millions de dollars (17 %), passant de 1,786 milliard de dollars en 2016 à 2,082 milliards de dollars en 2017, tandis que le montant total des dépenses au titre des programmes exécutés dans les pays à revenu intermédiaire a augmenté de 171 millions de dollars (16 %), passant de 1,101 milliard de dollars en 2016 à 1,272 milliard de dollars en 2017.

Figure III.XII
Répartition des charges afférentes aux programmes, par niveau de revenu (2017)

(En millions de dollars des États-Unis)



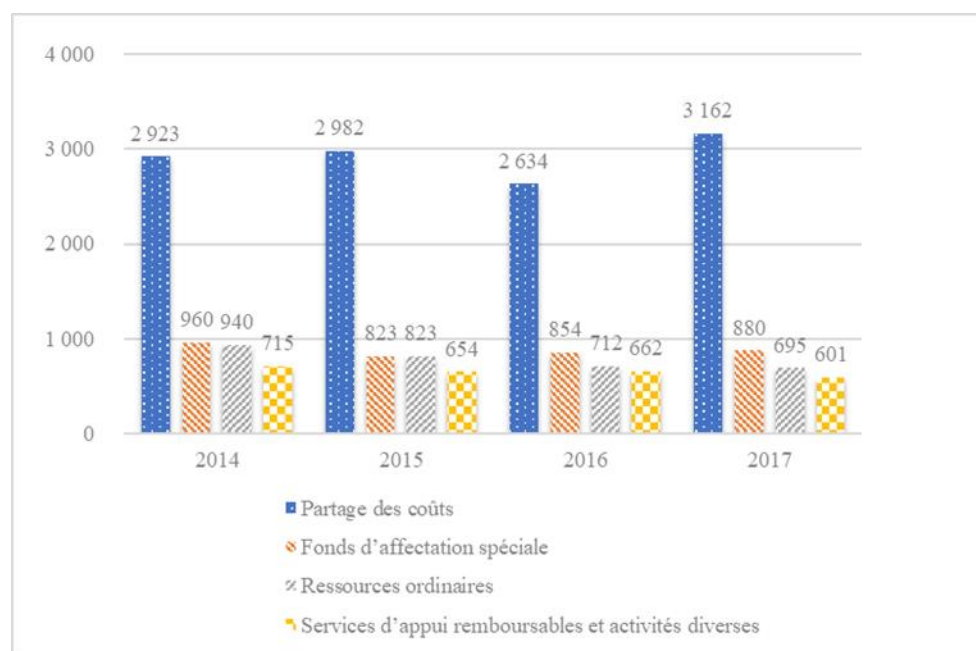
^a Englobe notamment des programmes tels que le Programme d'assistance au peuple palestinien (103,692 millions de dollars en 2017) et des programmes administrés par les bureaux régionaux et centraux du PNUD tels que le Bureau des politiques et de l'appui aux programmes (173,386 millions de dollars en 2017).

Répartition des charges, par secteur

26. Sur le total des charges pour l'année 2017, 59 % relèvent du partage des coûts, 13 % des ressources ordinaires, 17 % des fonds d'affectation spéciale et 11 % des services d'appui remboursables et activités diverses.

Figure III.XIII
Répartition des charges, par secteur (2017)

(En millions de dollars des États-Unis)



27. Les charges afférentes au partage des coûts se sont élevées à 3,162 milliards de dollars, dont 70 % relevant de la participation des tiers aux coûts, 30 % de la participation des gouvernements aux coûts et moins de 1 % de la coopération Sud-Sud.

D. Excédent

28. En 2017, le PNUD a enregistré un excédent de 141,649 millions de dollars, contre un excédent de 443,047 millions de dollars en 2016. Cette diminution de 301,398 millions de dollars s'explique principalement par :

- Une augmentation de 435,249 millions de dollars des charges, passées de 4,660 milliards de dollars en 2016 à 5,094 milliards de dollars en 2017 ;
- Compensée en partie par une augmentation de 133,851 millions de dollars (3 %) des produits, passés de 5,103 milliards de dollars en 2016 à 5,236 milliards de dollars en 2017.

29. L'excédent de 2017 comprend le produit des placements d'un montant de 88,402 millions de dollars (contre 52,925 millions de dollars en 2016). Cette augmentation par rapport à l'année précédente s'explique par la hausse des taux aux États-Unis et les bons résultats des marchés.

E. Exécution du budget

30. Le plan de ressources intégré et projet de budget intégré présente l'estimation des ressources financières nécessaires à l'exécution du plan stratégique et couvre à la fois les ressources ordinaires (ressources de base) et les autres ressources pour la période 2014-2017. Le plan de ressources intégré porte sur les ressources ordinaires et les autres ressources et inclut le projet de budget intégré, qui couvre uniquement les ressources ordinaires.

31. Dans sa décision 2013/28, le Conseil d'administration a approuvé un budget intégré quadriennal pour 2014-2017, qui comprend des montants estimatifs pour 2014-2015 et 2016-2017.

32. Le budget du PNUD est établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée et apparaît dans les états financiers en tant qu'état V (état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget) (ressources ordinaires). Pour faciliter la comparaison entre le budget et les états financiers, qui sont établis selon les normes IPSAS, un rapprochement entre le budget et l'état des flux de trésorerie figure également dans la note 7.

33. Les budgets couvrent une période quadriennale, mais le PNUD annualise les montants correspondants afin de pouvoir effectuer la comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget aux fins de l'établissement des états financiers annuels, comme l'exigent les normes IPSAS.

Tableau III.I

Taux d'utilisation pour 2017

<i>Composante du budget</i>	<i>Budget final annualisé approuvé (millions de dollars É.-U.)</i>	<i>Taux d'utilisation effectif pourcentage</i>	<i>Budget final annualisé approuvé (millions de dollars É.-U.)</i>	<i>Taux d'utilisation effectif pourcentage</i>
	<i>2017</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2016</i>
Activités de développement	844,0	49	492,1	90
Activités de coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies	95,9	96	92,7	100
Activités de gestion	146,0	63	140,3	55
Activités à des fins spéciales	20,0	51	19,1	48
Total	1 105,9	55	744,2	83

34. Dans la pratique, le PNUD n'a pas utilisé l'ensemble des ressources prévues au budget annualisé de 2017 car il a revu le plafond des dépenses annuelles de façon à le faire coïncider avec les ressources disponibles. Le Conseil d'administration a approuvé un budget intégré pour 2014-2017, fondé sur des prévisions optimistes annonçant des ressources de base d'un montant de 3,6 milliards qui ne se sont pas confirmées (les contributions effectivement reçues se sont élevées à 2,7 milliards de dollars). En conséquence, dans l'ensemble, le PNUD n'a utilisé que 55 % (contre 83 % en 2016) des ressources prévues au budget.

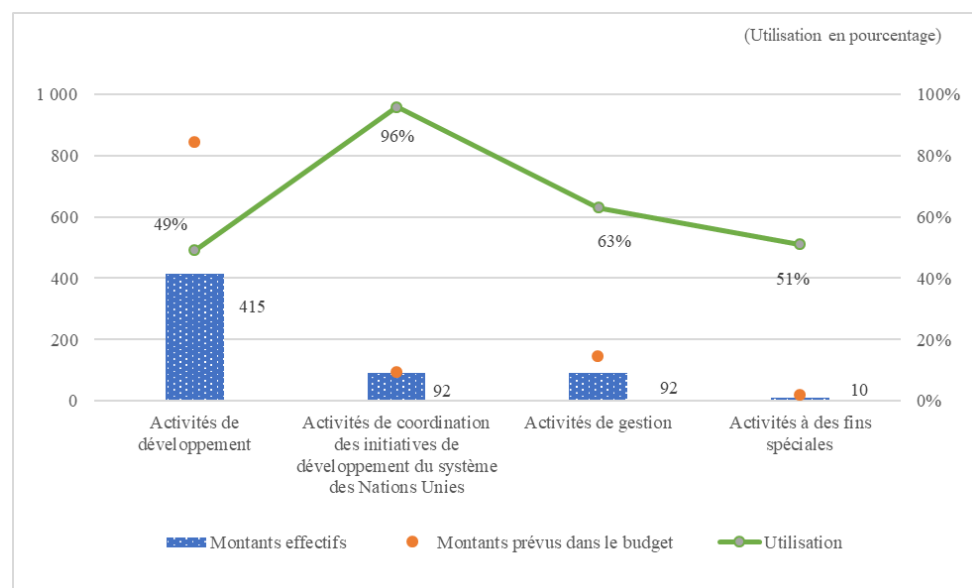
35. La comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour toute la période considérée fait apparaître de fortes variations entre ces montants (note 7 relative aux états financiers). Le PNUD a fait face à la baisse des ressources ordinaires en progressant vers la réalisation des objectifs du budget intégré pour 2014-2017, reposant sur ses trois piliers : a) réaliser des synergies en intégrant les

composantes programmatiques et institutionnelles du budget ; b) tirer parti de la nouvelle classification des coûts, pour renforcer encore un usage transparent et efficace des ressources ; c) améliorer la rationalisation des coûts par la mise en œuvre des différents aspects de la politique de recouvrement de ces coûts. Il a également ajusté à la baisse les niveaux de dépenses, comme indiqué plus haut, tout en protégeant la majorité des ressources de programme au niveau des pays et en maintenant son appui à la fonction de coordination du système des Nations Unies. Dans l'ensemble, ces mesures se sont traduites par une réduction globale des dépenses par rapport aux montants prévus dans le budget annualisé pour 2017.

Figure III.XIV

Montants effectifs et montants inscrits au budget (2017)

(En millions de dollars des États-Unis)



F. Situation financière

Actif

36. À la fin de 2017, le PNUD détenait des actifs d'une valeur de 7,272 milliards de dollars (contre 6,935 milliards en 2016), constitués en grande partie de placements et de placements de fonds détenus en fiducie (5,666 milliards de dollars, contre 5,466 milliards en 2016), de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (1,046 milliard de dollars, contre 917,451 millions en 2016) et de créances (214,305 millions, contre 171,128 millions en 2016). L'essentiel des placements et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est préaffecté aux activités de développement financées au titre de la participation aux coûts et de fonds d'affectation spéciale.

37. Au total, les actifs ont augmenté de 336,825 millions (5 %) par rapport à l'année précédente. Cette variation s'explique principalement par une hausse du montant net des placements et des placements de fonds détenus en fiducie (199,335 millions de dollars), de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (42,9 millions), et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus en fiducie (85,553 millions). L'augmentation des placements ainsi que de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est essentiellement attribuable à un excédent de l'année en cours de l'ordre de 141,649 millions de dollars, et à une plus-value latente de 31,181 millions de

dollars sur les placements afférents à l'assurance-maladie après la cessation de service.

38. L'augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus en fiducie visait à permettre au Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires de distribuer rapidement les fonds à ses partenaires en 2018.

39. La hausse des placements à long terme observée en 2017 tient principalement au fait que le portefeuille des placements a été rééquilibré afin de tirer profit de la montée générale des taux d'intérêt, et que les fonds réinvestis ont généré des rendements plus élevés.

40. À la fin de 2017, le PNUD détenait plus de stocks (augmentation de 6,088 millions, soit de 80 %) destinés à répondre aux besoins des projets de développement dans le secteur de la santé.

Passif

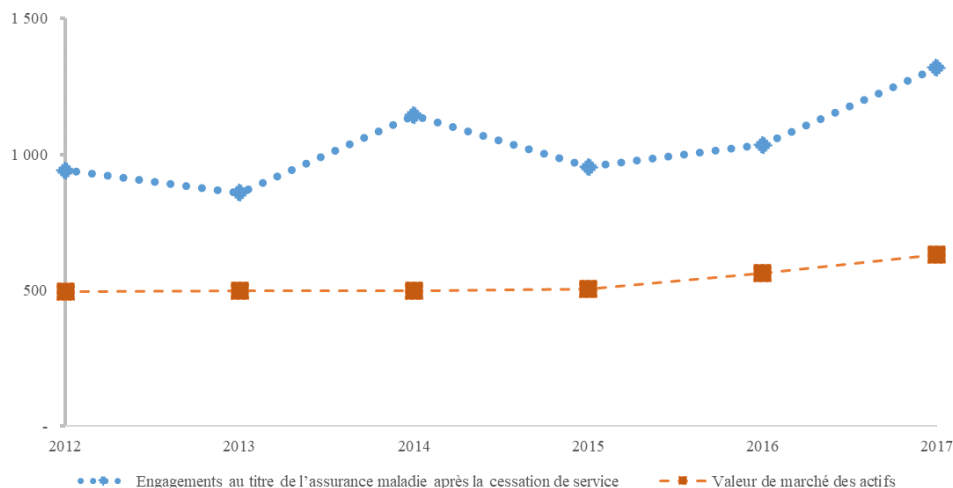
41. Le montant total du passif du PNUD a augmenté de 384,618 millions de dollars (17 %), passant de 2,246 milliards en 2016 à 2,631 milliards en 2017. Les variations les plus notables observées dans le passif concernent les passifs liés aux avantages du personnel, qui ont progressé de 280,338 millions de dollars (21 %). Cette hausse est essentiellement imputable aux engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service. En 2017, le PNUD a mené une évaluation actuarielle intégrale, qui a donné lieu à une révision substantielle des attentes relatives à des facteurs importants, en l'occurrence la progression de l'espérance de vie des fonctionnaires de l'Organisation, ce qui a profondément modifié l'orientation du plan d'assurance-maladie après la cessation de service du PNUD en faisant augmenter considérablement les engagements à ce titre. Alors que les évaluations actuarielles menées en 2016 et en 2017 portaient sur les changements affectant les hypothèses financières (taux d'actualisation, notamment), celle de 2017 était axée sur les changements intervenus dans les hypothèses démographiques (les taux de mortalité, par exemple), lesquels ont une incidence plus profonde que les changements relatifs aux hypothèses financières. Il convient de noter que les gains et pertes actuariels n'ont pas de répercussions sur l'état des résultats financiers quoiqu'ils influent sur l'actif net du PNUD à la fin de l'année. Pour connaître l'incidence des gains ou pertes actuariels, on se reportera à l'état des variations de l'actif net.

42. Le passif du PNUD est essentiellement constitué des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, évalués à 1,316 milliard de dollars (contre 1,035 milliard en 2016), compris dans le montant total des prestations dues au personnel, dont 631,3 millions (48 %) ont été investis. Le PNUD dispose d'une stratégie de financement sur 15 ans, qui a été définie pour combler l'écart entre le passif et le montant investi. Cette stratégie a été mise en place en vue de parvenir à un financement intégral du passif. Compte tenu de la variation considérable de ce dernier, le PNUD demandera qu'il soit procédé à une étude de l'actif et du passif afin de déterminer l'incidence de cette variation sur la stratégie de financement en 2018.

Figure III.XV¹²

Assurance-maladie après la cessation de service et valeurs de marché des ressources préaffectées aux placements

(En millions de dollars des États-Unis)



Placements

43. En 2017, le PNUD a changé sa convention comptable concernant les indemnités versées au personnel et comptabilise désormais les coûts prévus des demandes d'indemnisation tels que déterminés par les actuaires indépendants. Par conséquent, pour 2017, un passif de 15,460 millions a été comptabilisé dans l'état de la situation financière. Conformément aux normes IPSAS, un ajustement sur exercice antérieur d'un montant de 16,457 millions a été comptabilisé pour les chiffres correspondants de 2016. Le changement de convention comptable est décrit dans la note relative aux états financiers n° 5.

Liquidités

44. Malgré la baisse des contributions aux ressources ordinaires, le PNUD a atteint le niveau requis de liquidités pour couvrir les charges imputées sur ces ressources, atteignant des réserves de liquidités équivalentes à 5,26 mois de charges (contre 4,6 mois en 2016), à la faveur d'une action concertée visant à réduire certaines dépenses en 2017. Ce résultat se situe dans le haut de la fourchette (de trois à six mois) fixée par le Conseil d'administration.

Actif net/situation nette

45. Le montant de l'actif net/situation nette (4,642 milliards de dollars) représente les fonds avancés les années antérieures par les partenaires du PNUD au titre d'activités financées dans le cadre du plan de ressources intégré.

¹² À la fin de 2017, le montant des actifs investis dans les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service était de 631,3 millions de dollars, les autres actifs disponibles préaffectés à ces engagements s'élevant à 22,8 millions. Le montant total des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service était de 654,1 millions, ce qui correspond à un taux de couverture de 50 % (contre 56 % en 2016). Ce chiffre ne tient compte que des actifs qui ont été investis.

46. Cet actif net se répartit comme suit : excédents accumulés (4,339 milliards de dollars) et réserves [302,160 millions de dollars, dont 299,001 millions au titre de la réserve opérationnelle (99 % du total des réserves)].

47. Parmi les réserves opérationnelles, les réserves opérationnelles autres que les réserves opérationnelles de base représentaient 139 millions de dollars, et les réserves de gestion de base 160 millions.

48. En 2017, un montant additionnel de 22,967 millions de dollars (contre 16 millions en 2016) a été reversé dans l'excédent cumulé par prélèvement sur les réserves opérationnelles, conformément à la formule de calcul approuvée par le Conseil d'administration dans sa décision 1999/99 relative à la réserve opérationnelle.

49. En 2017, l'actif net/situation nette a baissé de 47,793 millions sous l'effet conjugué des facteurs suivants : a) un excédent de 141,649 millions ; b) des pertes actuarielles de 229,833 millions de dollars dues à l'augmentation du montant des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service en raison de facteurs économiques externes et de modifications des hypothèses actuarielles ; c) une augmentation de 31,181 millions de la juste valeur des placements disponibles à la vente ; d) une hausse de 9,21 millions des fonds réservés à des fins spécifiques.

50. Sur le total des soldes des ressources cumulées (4,339 milliards de dollars), 4,013 milliards correspondaient aux soldes des ressources autres que les ressources de base cumulées¹³, lesquelles ont augmenté de 3 % par rapport à 2016, année durant laquelle elles s'élevaient à 3,912 milliards.

Situation financière par secteur

51. La situation financière du PNUD, présentée par secteur et de façon globale dans la note relative aux états financiers n°6 (Information sectorielle), est récapitulée dans le tableau III.2.

Tableau III.2

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2017

(En millions de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	Participation aux coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total pour le PNUD
Total de l'actif	2 109,4	3 064,6	1 112,7	985,4	7 272,1
Pourcentage de l'actif total du PNUD	29	42	15	14	100
Total du passif	1 922,9	143,3	17,8	546,5	2 630,5
Pourcentage du passif total du PNUD	73	5	1	21	100
Actif net/situation nette	186,5	2 921,3	1 094,9	438,9	4 641,6
Pourcentage de l'actif net/situation nette du PNUD	4	63	24	9	100

¹³ Les « ressources (autres que les ressources de base) cumulées » comprennent notamment les ressources mobilisées au titre de la participation aux coûts et les résultats du secteur Fonds d'affectation spéciale.

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2016

(En millions de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	Participation aux coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total pour le PNUD
Total de l'actif	1 887,5	2 918,4	1 170,7	958,7	6 935,3
Pourcentage de l'actif total du PNUD	27	42	17	14	100
Total du passif	1 631,9	150,0	24,0	440,0	2 245,9
Pourcentage du passif total du PNUD	73	7	1	19	100
Actif net/situation nette	255,6	2 768,4	1 146,7	518,7	4 689,4
Pourcentage de l'actif net/situation nette du PNUD	5	59	25	11	100

Complément d'information sur les prévisions budgétaires

Services fournis par le PNUD

52. Tirant parti de son réseau mondial de bureaux, le PNUD fournit des services d'appui à 118 organismes des Nations Unies, en appliquant le principe du recouvrement des coûts. En 2017, il a tiré des services qu'il offre des produits d'un montant de 54 millions de dollars (contre 60 millions en 2016). La valeur des opérations traitées pour le compte de ces organismes a atteint 2,037 milliards de dollars (contre 1,9 milliard en 2016).

G. Responsabilisation, gouvernance et gestion des risques

53. Le système du PNUD en matière de responsabilisation et de gouvernance repose sur quatre axes :

a) Les organes directeurs et les comités de la gouvernance du PNUD, c'est-à-dire l'Assemblée générale des Nations Unies (y compris la Cinquième Commission), le Conseil économique et social, et le Conseil d'administration du PNUD ;

b) la responsabilité du PNUD à l'égard de ses partenaires et des bénéficiaires de ses programmes, c'est-à-dire les partenaires de financement, les gouvernements de pays de programme, les partenaires de l'ONU, les partenaires de réalisation et les bénéficiaires des projets ;

c) Les mécanismes de contrôle institutionnel du PNUD : i) contrôle externe indépendant (Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies, Corps commun d'inspection, Comité consultatif pour les questions d'audit) ; ii) contrôle interne indépendant (Bureau de l'audit et des investigations, Bureau de la déontologie et Bureau indépendant d'évaluation) ;

d) Le système de responsabilisation interne au PNUD, qui fait intervenir l'Administrateur et l'Administrateur associé, le Bureau exécutif, le Groupe exécutif (notamment le Comité du contrôle des risques), le Groupe d'appui à la performance de l'Organisation, les services du siège et les bureaux régionaux, les centres régionaux et les bureaux de pays.

54. Dans le cadre de sa gestion, le PNUD veille à garantir que toutes les ressources qui lui sont confiées, y compris les ressources financières, sont gérées de manière

efficace et efficiente pour atteindre les résultats escomptés en matière de développement.

55. Le PNUD dispose d'un solide système de contrôles internes, pour faire en sorte qu'une bonne gestion des risques, qui tient compte des objectifs stratégiques de l'organisation, soit intégrée à ses modalités de fonctionnement.

Gestion du risque financier

56. Du fait de ces activités et de son modèle de fonctionnement décentralisé, le PNUD est exposé à divers risques financiers, notamment les risques liés aux taux de change, aux taux d'intérêt, aux fluctuations des marchés de la dette et des actions ainsi qu'au non-respect par les débiteurs de leurs obligations. Le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD ainsi que les politiques et procédures du Programme, promeuvent une gestion rigoureuse des risques financiers qui vise à minimiser les éventuelles répercussions négatives sur les résultats financiers du Programme.

57. La gestion des risques financiers concernant la trésorerie et les placements relève de la Division de la trésorerie, qui supervise et surveille les transferts en espèces et les liquidités dans les bureaux locaux. La Division investit les fonds reçus des partenaires de financement en attendant l'exécution du projet et, à cette fin, s'appuie sur les directives pour la gestion des placements approuvées par le Comité des placements du Programme. Regroupant les cadres dirigeants du PNUD, ledit Comité se réunit tous les trimestres afin d'évaluer les rendements des placements et de s'assurer que les directives pour la gestion des placements ont été respectées. Ces directives du PNUD visent notamment à :

- a) Assurer la sécurité, c'est-à-dire protéger le capital en investissant dans des titres à revenu fixe de premier ordre et en mettant l'accent sur la solvabilité des émetteurs ;
- b) Assurer les liquidités : avoir la souplesse nécessaire pour couvrir les besoins en liquidités en investissant dans des titres à revenu fixe hautement prisés et en échelonnant les échéances en fonction des besoins en liquidités ;
- c) Assurer les recettes : optimiser les recettes des placements dans le respect des critères liés à la sécurité et aux liquidités.

58. Une grande partie des placements effectués par le Programme est gérée en interne par le Groupe des placements de la Division de la trésorerie, lequel relève directement du Comité des placements. Certains des placements faits par le PNUD au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service sont gérés par des gestionnaires de fonds externes, conformément aux directives établies en matière d'assurance-maladie après la cessation de service, qui sont régulièrement revues et approuvées par le comité chargé de ces placements.

59. Le PNUD est exposé aux risques de change découlant des actifs et des passifs financiers libellés dans des monnaies autres que le dollar. Ses opérations sont essentiellement libellées en dollars des États-Unis, et ce de manière constante. La Division de la trésorerie assure la gestion active des positions de change nettes du Programme sur huit principales monnaies par rapport au dollar des États-Unis en utilisant, à cet effet, divers instruments financiers.

Procédure de contrôle interne

60. Pour s'acquitter de son mandat en matière de développement, le PNUD doit intervenir et maintenir une présence dans des zones où il existe des risques élevés

inhérents à ses activités, notamment ceux relatifs à la sécurité de son personnel et de ses biens. Il lui faut donc appliquer les normes de contrôle interne les plus rigoureuses.

61. Le contrôle interne est une responsabilité primordiale de l'administration du PNUD et constitue un aspect à part entière de la façon dont celui-ci gère ses activités. Il incombe aux responsables du PNUD, à tous les niveaux :

- a) De mettre en place un cadre de contrôle solide ainsi qu'une culture du contrôle bien ancrée qui promeuvent des contrôles internes efficaces ;
- b) De recenser et d'évaluer les risques qui pourraient influencer sur la réalisation des objectifs et de mettre en œuvre des stratégies appropriées d'atténuation de ces risques ;
- c) D'élaborer des politiques, procédures et systèmes adéquats et de mener des activités de suivi et d'autres activités de contrôle propres à favoriser et à instaurer un cadre de contrôle interne solide ;
- d) De mesurer l'efficacité des contrôles internes.

62. L'efficacité des contrôles internes est assurée grâce aux mécanismes institutionnalisés ci-après :

- a) Contrôles « directs » : menés par tous les membres du personnel du PNUD présents dans les bureaux extérieurs, les bureaux régionaux et ceux du siège, qui appliquent, pour ce faire, les politiques et procédures existantes dans l'exécution de leurs tâches quotidiennes afin de veiller à ce que les objectifs soient atteints et que les ressources soient bien gérées ;
- b) Contrôles de supervision : menés par les bureaux régionaux et les divisions du siège, ils visent à suivre l'efficacité opérationnelle des contrôles « directs » et consistent, notamment, en des tâches relatives au suivi des résultats financiers, à la planification et la budgétisation, à la gestion et à l'assurance de la qualité, ainsi qu'à la gestion des résultats et de la performance ;
- c) Contrôles de supervision internes indépendants : menés en interne au sein du PNUD, ils visent à garantir une appréciation indépendante et objective de l'efficacité et de l'efficience des mécanismes et des contrôles mis en place par l'administration, et relèvent de la responsabilité du Bureau de l'audit et des investigations (OAI), du Bureau indépendant d'évaluation et du Bureau de la déontologie, qui soumet des rapports annuels au Conseil d'administration du PNUD ;
- d) Contrôles externes : les contrôles internes menés au sein du PNUD sont complétés par d'autres effectués par des organismes externes tels que le Conseil d'administration du PNUD, le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation, le Comité des commissaires aux comptes et ses auditeurs externes, et les autorités de réglementation.

Questions de comptabilité

Principaux éléments de l'information financière reposant sur des estimations comptables

63. Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, le PNUD doit formuler des estimations, des appréciations et des hypothèses quant au choix et à l'application des méthodes comptables et aux actifs, passifs, produits et charges comptabilisés. Il arrive donc que les résultats effectifs ne coïncident pas avec ces estimations. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont périodiquement revues, et les éventuelles révisions sont constatées au cours de l'année durant laquelle elles se produisent et de toute année à venir qui en

subirait les effets. Les principales estimations et hypothèses susceptibles d'entraîner d'importants ajustements dans les années à venir comprennent :

- La comptabilisation des produits ;
- L'évaluation actuarielle des avantages du personnel ;
- Le choix de la durée d'utilité et des méthodes d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles ;
- L'évaluation des placements ;
- La dépréciation des actifs ;
- Le classement des instruments financiers ;
- Les actifs et passifs éventuels.

64. L'administration du PNUD examine régulièrement la formulation, le choix et la publication des conventions et estimations comptables fondamentales. Bien que les estimations et les hypothèses soient fondées sur la connaissance des réalités du moment et sur les mesures qui pourraient être prises à l'avenir, les résultats effectifs peuvent ne pas coïncider avec ces estimations et hypothèses. Les principales conventions comptables du PNUD sont présentées dans la note relative aux états financiers n°4.

Changements apportés aux conventions comptables en 2017

65. En 2017, le PNUD a changé sa convention comptable relative aux indemnités versées au personnel et comptabilise désormais les coûts prévus des demandes d'indemnisation tels que déterminés par les actuaires indépendants. Ce changement est indiqué dans la note relative aux états financiers n°5.

Adoption de nouvelles normes comptables

66. En janvier 2018, le Conseil des normes IPSAS a publié le document intitulé « Stratégie et plan de travail proposés pour 2019-2023 » et indiqué que, tout en continuant de porter sur la convergence avec les Normes internationales d'information financière, son programme de travail était en grande partie axé sur les projets propres au secteur public et qu'il en serait de même à l'avenir.

67. De ces projets, ceux qui sont susceptibles d'avoir une incidence considérable sur le PNUD concernent les éléments suivants :

- Produits : il s'agit de mettre au point une ou plusieurs normes comptables portant sur les opérations donnant lieu à des produits (opérations avec ou sans contrepartie directe).
- Charges liées à des opérations sans contrepartie directe : il s'agit de pallier le manque de directives internationales sur la comptabilisation et la mesure des charges liées à des opérations sans contrepartie.

68. Bien que ces projets soient en cours, ils n'ont toujours pas donné lieu à des exposés-sondages, ce qui fait que les dates d'exécution n'ont pas encore été précisées, et il est peu probable qu'ils puissent être finalisés avant 2020.

69. La seule nouvelle norme qui aura une incidence sur le PNUD en 2018 est la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel), publiée par le Conseil des normes IPSAS en juillet 2016. Appliquée depuis le 1^{er} janvier 2018, cette norme a remplacé la norme IPSAS 25 aux fins de l'alignement avec la norme comptable internationale 19 sur laquelle elle est fondée. Les principales différences entre les normes IPSAS 39 et IPSAS 25 sont les suivantes :

- Comptabilisation : la norme IPSAS 39 a supprimé la méthode du corridor, qui a été introduite par la norme IPSAS 25 pour différer la comptabilisation de certains gains et pertes actuariels résultant des changements liés aux régimes à prestations définies.
- Présentation : la norme IPSAS 39 élimine les options de présentation des gains et pertes actuariels qui existaient auparavant dans le cadre de la norme IPSAS 25.
- Communication des informations : selon la norme IPSAS 39, les objectifs en matière de communication de l'information relative aux régimes à prestations définies tiendront compte des caractéristiques de ces derniers, des risques qui leur sont associés ainsi que de leur lien avec l'état financier de l'entité concernée.

70. En conséquence, au regard de l'évaluation initiale de la norme IPSAS 39, celle-ci n'aura pas d'incidence majeure sur les états financiers du PNUD, principalement parce que ce dernier n'utilise pas la méthode du corridor.

Opérations entre parties liées

71. Les opérations effectuées par le PNUD avec des parties liées et l'information sur les principaux dirigeants sont présentées dans la note relative aux états financiers n°32. Autres informations :

- Organisation des Nations Unies et autres organismes des Nations Unies : le PNUD participe à des initiatives du système des Nations Unies comme les dispositifs de financement commun (fonds d'affectation spéciale multidonateurs et programmes conjoints) et les accords relatifs aux services communs. Dans le cadre de tels mécanismes, les entités des Nations Unies collaborent à l'exécution d'activités et à l'obtention de résultats. Chaque entité assume sa part de responsabilités dans la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation de ces activités.
- Principaux dirigeants : voir note 32 pour plus d'informations. L'organe de direction du PNUD est le Groupe exécutif, composé de 13 membres. Responsable de la direction stratégique et de la gestion opérationnelle, il dispose de pouvoirs étendus pour exécuter le mandat du Programme. Il comprend quatre catégories de membres : un secrétaire général adjoint et administrateur (l'Administrateur) ; un secrétaire général adjoint (l'Administrateur associé) ; neuf sous-secrétaires généraux (les administrateurs assistants) ; un conseiller spécial de l'Administrateur/Conseiller principal pour les modèles d'activité et les procédures et un chef de cabinet et directeur du Bureau de l'Administrateur (ès qualités).
- Autres parties liées : le PNUD est un des organismes parrains du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), initiative novatrice dans le cadre de laquelle les organismes des Nations Unies mènent une action commune et coordonnée face au problème du VIH/sida. Il concourt à la définition des politiques financières et opérationnelles du Conseil de coordination d'ONUSIDA, qui a son siège à Genève.

Services et honoraires

72. Le tableau ci-après présente les frais facturés au PNUD par le Comité des commissaires aux comptes. Les seuls frais versés par le PNUD au Comité sont ceux relatifs à la vérification des états financiers obligatoires.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Frais d'audit	1 259	1 259

H. Perspectives pour 2018 et au-delà

Plan stratégique, 2018-2021

73. En novembre 2017, le Conseil d'administration du PNUD a approuvé le plan stratégique pour la période 2018-2021, dans le cadre duquel le PNUD compte « aider les pays à instaurer un développement durable en éliminant la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions, en accélérant les transformations structurelles aux fins du développement durable et en renforçant la résilience aux crises et aux chocs ». Guidée par la volonté d'intégration consacrée par le Programme de développement durable à l'horizon 2030, la démarche du PNUD vise à appuyer efficacement le développement durable dans ces trois grands contextes de développement.

Glossaire

Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies

Activités favorisant la coordination des activités de développement du système des Nations Unies et les dépenses qui y sont associées.

Activités de développement

Activités associées aux « programmes » et aux initiatives visant à « l'efficacité de l'aide au développement » essentielles à la réalisation des objectifs de développement fixés.

a) Programmes : activités relatives à des éléments de programmes ou de projets spécifiques qui contribuent à l'obtention des résultats en matière de développement énoncés dans les descriptifs de programmes de pays et de programmes régionaux ou mondiaux, ou prévus dans le cadre d'autres arrangements en matière de programmation.

b) Activités visant à l'efficacité du développement : activités de conseil en matière d'orientations générales, ou de conseil à caractère technique ou concernant l'exécution, qui sont nécessaires à la réalisation des objectifs visés dans les programmes et projets relevant des domaines d'intervention du PNUD. Elles sont essentielles pour obtenir les résultats escomptés en matière de développement et ne font pas l'objet d'éléments de programme ou de projets spécifiques dans les descriptifs de programmes de pays ou de programmes régionaux ou mondiaux.

Activités de gestion

Activités visant essentiellement à faire valoir l'identité du personnel d'une organisation, à l'encadrer et à assurer son bien-être. Elles portent

	notamment sur la direction exécutive, la représentation, les relations extérieures et les partenariats, la communication institutionnelle, la fonction juridique, le contrôle, l'audit, l'évaluation institutionnelle, l'informatique, les finances, l'administration, la sécurité et la gestion des ressources humaines.
Activités entreprises à des fins spéciales	Activités et coûts associés a) des investissements en capital ; b) des opérations administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités.
Autres ressources	Ressources autres que les ressources ordinaires qu'un organisme financé par des contributions volontaires reçoit à des fins programmatiques spécifiques ou pour la prestation de services à des tiers. Elles comprennent notamment les ressources mobilisées au titre de la participation aux coûts et des fonds d'affectation spéciale créés par l'Administrateur, ou provenant du remboursement des services d'appui et d'activités diverses.
Budget institutionnel	Budget portant sur un ensemble de fonctions d'appui aux activités opérationnelles du PNUD, établi pour un exercice en vue de l'obtention de résultats définis procédant du plan stratégique.
Charges	Décaissements effectués et montants à payer pour biens et services reçus ainsi que dépréciation d'actifs, en fonction des modalités d'exécution.
Classification des coûts	Ensemble de critères et processus de détermination de la réalisation des programmes par rapport aux dépenses d'administration, et précision des différences entre celles-ci.
Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public	Instance qui conçoit des normes et des directives comptables utilisées par les entités du secteur public. Les structures et mécanismes qui appuient le fonctionnement du Conseil sont mis en place par la Fédération internationale pour la commande automatique.
Élimination	Ajustement comptable visant à annuler l'effet de produits provenant d'opérations internes de recouvrement des coûts au sein du PNUD et de charges afférentes aux services généraux de gestion dans les chiffres globaux du PNUD.
Excédent cumulé	(Auparavant appelé « ressources inutilisées ou solde non utilisé ») : fonds accumulés à la fin de la période de présentation de l'information financière.
Dépenses	Utilisation des ressources financières disponibles, par catégories de classification harmonisée des coûts.

Fédération internationale pour la commande automatique (IFAC)	Organisme mondial représentant la profession comptable, dont la mission est de défendre l'intérêt public en renforçant la profession et en contribuant au développement d'une économie internationale forte. La Fédération compte plus de 175 membres et associées dans plus de 130 pays et juridictions, représentant presque trois millions de comptables exerçant dans des cabinets et dans les secteurs de l'éducation, de l'industrie et du commerce.
Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS)	Normes comptables conçues par un organisme indépendant et considérées par les organisations du secteur public comme des instruments de référence.
Produits	Comprennent : a) les contributions ; b) les produits des placements ; c) les produits divers (voir ci-dessous). a) Contributions : comptabilisées lorsqu'il existe des accords relatifs aux contributions ou lorsque des espèces sont reçues dans les cas où de tels accords ne sont pas requis. Les contributions volontaires incluent également les contributions en nature et les contributions en espèces versées par des gouvernements de pays de programme au titre de la participation aux dépenses locales des bureaux extérieurs. Contributions (nettes) : montant net des contributions subsistant après remboursement aux donateurs des contributions inutilisées, et après déduction des transferts de fonds. b) Produits des placements : intérêts créditeurs perçus sur les placements du PNUD. c) Produits divers : produits provenant de sources autres que les contributions et les placements, notamment de la vente de biens et de la prestation de services (achats effectués auprès des gouvernements, des organismes des Nations Unies et d'autres parties, et services de formation et d'autre nature fournis à ceux-ci), des gains de change, des services communs et autres, ainsi que du recouvrement des coûts.
Réserve opérationnelle	Réserve créée en 1979 par l'ancien Conseil d'administration du PNUD pour assurer au Programme des liquidités suffisantes ; elle est reconstituée moyennant l'application, chaque année, d'une formule de calcul définie.
Ressources ordinaires (ressources de base)	ressources du PNUD qui sont mises en commun et ne sont pas liées. Elles comprennent des contributions volontaires et des contributions provenant de sources gouvernementales, intergouvernementales et non gouvernementales,

Services d'appui
remboursables et activités
diverses

ainsi que les intérêts créditeurs relatifs à ces contributions et des produits divers.

Ressources du PNUD autres que celles des trois secteurs susmentionnés (partage des coûts et fonds d'affectation spéciale), qui servent à fournir des services de gestion et d'autres services d'appui à des tiers. Les activités correspondantes relèvent d'accords relatifs à la prestation de services de gestion, du programme des administrateurs auxiliaires, des services d'appui remboursables, du Programme des Volontaires des Nations Unies, de l'appui aux coordonnateurs résidents et de l'appui à des activités spéciales.

Chapitre IV

États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2017

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2017</i>	<i>Au 31 décembre 2016 (après retraitement)</i>
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	837 339	794 407
Trésorerie et équivalents de trésorerie – fonds détenus en fiducie	Note 8	208 597	123 044
Placements	Note 9	2 670 610	3 222 252
Placements – fonds détenus en fiducie	Note 9	264 707	241 914
Créances (opérations sans contrepartie directe)	Note 10	136 721	124 085
Créances (opérations avec contrepartie directe)	Note 11	77 584	47 043
Avances versées	Note 12	160 723	201 890
Prêts à des gouvernements	Note 15	507	590
Stocks	Note 13	13 652	7 564
Autres actifs courants	Note 14	689	1 168
Total des actifs courants		4 371 129	4 763 957
Actifs non courants			
Placements	Note 9	2 669 034	1 950 018
Placements – fonds détenus en fiducie	Note 9	61 360	52 192
Prêts à des gouvernements	Note 15	4 564	6 013
Immobilisations corporelles	Note 16	156 490	155 465
Immobilisations incorporelles	Note 17	9 504	7 629
Autres actifs non courants	Note 14	26	8
Total des actifs non courants		2 900 978	2 171 325
Total de l'actif		7 272 107	6 935 282
Passif			
Passifs courants			
Dettes et autres charges à payer	Note 18	213 825	192 838
Avances à payer	Note 19	31 449	21 273
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 20	31 620	100 623
Fonds détenus au nom de donateurs	Note 20	18 103	20 463
Dettes – fonds détenus en fiducie	Note 21	639 293	506 202
Avantages du personnel	Note 22	214 485	215 547
Autres passifs courants	Note 23	9 873	7 674
Provision pour réorganisation	Note 34	–	147
Total des passifs courants		1 158 648	1 064 767

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2017 (suite et fin)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2017</i>	<i>Au 31 décembre 2016 (après retraitement)</i>
Passifs non courants			
Dettes – fonds détenus en fiducie	Note 21	61 360	52 192
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 20	7 471	7 252
Avantages du personnel	Note 22	1 402 305	1 120 905
Autres passifs non courants	Note 23	722	772
Total des passifs non courants		1 471 858	1 181 121
Total du passif		2 630 506	2 245 888
Actif net/situation nette			
Réserves	Note 24	302 160	325 127
Excédents cumulés	Note 25	4 339 441	4 364 267
Total de l'actif net/de la situation nette		4 641 601	4 689 394
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette		7 272 107	6 935 282

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

II. État de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>2017</i>	<i>2016 (après retraitement)</i>
Produits			
Contributions volontaires	Note 26	4 892 099	4 785 121
Produits d'opérations avec contrepartie directe	Note 27	175 399	196 507
Produit des placements	Note 28	88 402	52 925
Produits divers	Note 29	80 524	68 020
Total des produits		5 236 424	5 102 573
Charges			
Services contractuels	Note 30	2 030 227	1 836 910
Charges de personnel	Note 30	882 598	891 979
Fournitures et consommables utilisés	Note 30	994 196	767 670
Frais généraux de fonctionnement	Note 30	861 408	835 933
Subventions et autres transferts	Note 30	249 456	245 415
Charges diverses	Note 30	54 554	57 543
Amortissement	Note 30	18 668	18 104
Charges financières	Note 30	3 668	5 972
Total des charges		5 094 775	4 659 526
Excédent/(déficit) pour l'année		141 649	443 047

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

III. Variation de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Réserves</i>	<i>Excédents cumulés</i>	<i>Total de l'actif net/de la situation nette</i>
Solde au 31 décembre 2016	325 127	4 380 724	4 705 851
Changement de convention comptable (note 5)	—	(16 457)	(16 457)
Solde au 31 décembre 2016 (après retraitement)	325 127	4 364 267	4 689 394
Variations de l'actif net/de la situation nette			
Transfert de la réserve opérationnelle à l'excédent cumulé	(22 967)	22 967	—
Fonds réservés à des fins déterminées (note 25)	—	9 210	9 210
Variation de la juste valeur des placements disponibles à la vente	—	31 181	31 181
Gains/(pertes) actuariel(le)s	—	(229 833)	(229 833)
Excédent/(déficit) pour l'année	—	141 649	141 649
Total des variations de l'actif net/de la situation nette	(22 967)	(24 826)	(47 793)
Solde au 31 décembre 2017	302 160	4 339 441	4 641 601

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Complément d'information</i>	<i>2017</i>	<i>2016 (après retraitement)</i>
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement		
Excédent/(déficit) pour l'année	141 649	443 047
<i>Ajustements visant à rapprocher le déficit pour l'année et les flux nets de trésorerie</i>		
Amortissement	18 668	18 104
Dépréciation	185	96
Contributions en nature (dons sous forme de biens)	(129)	(1 143)
Amortissement de la prime d'acquisition de placements	4 013	26 446
(Gains)/pertes de change	(6 986)	18 382
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles	4 294	2 927
<i>Variations de l'actif</i>		
(Augmentation)/diminution des créances – opérations sans contrepartie directe	(11 800)	(61 114)
(Augmentation)/diminution des créances – opérations avec contrepartie directe ^a	(114 482)	44 466
(Augmentation)/diminution des avances versées	39 947	(43 068)
(Augmentation)/diminution des stocks	(6 088)	12 008
(Augmentation)/diminution des autres actifs courants	461	45
<i>Variations du passif, de l'actif net/de la situation nette</i>		
(Diminution)/augmentation des dettes et des charges à payer	18 599	73 003
(Diminution)/augmentation des avances à payer	10 176	9 034
(Diminution)/augmentation des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	(68 784)	(73 976)
(Diminution)/augmentation des fonds détenus au nom de donateurs	(2 360)	(10 749)
(Diminution)/augmentation des dettes – fonds détenus en fiducie	142 259	25 017
(Diminution)/augmentation des engagements au titre des avantages du personnel	50 567	38 683
(Diminution)/augmentation des autres passifs courants	2 231	(1 014)
(Diminution)/augmentation de la provision pour réorganisation	(147)	(2 325)
(Diminution)/augmentation des fonds réservés à des fins déterminées	9 210	18 706
Flux de trésorerie provenant du/(utilisés pour le) fonctionnement	231 483	536 575
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement		
Achats de placements	(4 924 600)	(3 758 228)
Placements arrivés à échéance	5 046 085	3 709 201
(Augmentation)/diminution des placements – fonds détenus en fiducie	(31 961)	35 473
(Augmentation)/diminution des placements administrés par un gérant externe	(261 691)	(185 972)
Intérêts et dividendes perçus	83 157	84 042
(Augmentation)/diminution des prêts à des gouvernements	1 532	862
Achats d'immobilisations corporelles	(24 473)	(31 916)
Cessions d'immobilisations corporelles	3 035	4 432
Achat d'immobilisations incorporelles	(4 352)	(2 208)
Cessions d'immobilisations incorporelles	57	-
Flux de trésorerie provenant des/(utilisés pour les) activités d'investissement	(113 211)	(144 314)

Programme des Nations Unies pour le développement

IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée au 31 décembre 2017 (*suite et fin*)

	<i>Complément d'information</i>	<i>2017</i>	<i>2016 (après retraitement)</i>
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Remboursement – contrats de location-financement		(43)	(38)
Flux de trésorerie provenant/(utilisés dans) des activités de financement		(43)	(38)
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie		118 229	392 223
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		10 256	(8 752)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie, en début d'année		917 451	533 980
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie, en fin d'année	Note 8	1 045 936	917 451

^a Y compris un ajustement de 83,157 millions de dollars au titre des intérêts et des dividendes perçus et un ajustement négatif de 0,784 million de dollars au titre des opérations de change.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

V. a) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget approuvé</i>	<i>Budget définitif</i>	<i>Dépenses effectives calculées sur une base comparable (note 7)</i>	<i>Différence entre les montants inscrits au budget définitif approuvé et les dépenses effectives</i>
Activités de développement				
Activités de programme	722 090	722 090	345 294	376 796
Activités visant l'efficacité du développement	121 909	121 909	69 666	52 243
Total partiel	843 999	843 999	414 960	429 039
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	95 851	95 851	91 978	3 873
Activités de gestion				
Activités récurrentes	143 438	143 438	92 061	51 377
Activités ponctuelles	2 591	2 591	-	2 591
Total partiel	146 029	146 029	92 061	53 968
Activités entreprises à des fins spéciales				
Dépenses en immobilisations	4 463	4 463	929	3 534
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	15 453	15 453	9 280	6 173
Total partiel	19 916	19 916	10 209	9 707
Total	1 105 795	1 105 795	609 208	496 587

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

V. b) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires)
pour l'exercice biennal 2016-2017

	Budget définitif approuvé			Dépenses effectives calculées sur une base comparable (note 7)			Différence entre les montants inscrits au budget définitif approuvé pour l'exercice biennal et les dépenses effectives de l'exercice
	2017	2016	Exercice biennal	2017	2016	Exercice biennal	
Activités de développement							
Activités de programme	722 090	392 000	1 114 090	345 294	381 556	726 850	387 240
Activités visant l'efficacité du développement	121 909	100 091	222 000	69 666	60 492	130 158	91 842
Total partiel	843 999	492 091	1 336 090	414 960	442 048	857 008	479 082
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	95 851	92 719	188 570	91 978	92 551	184 529	4 041
Activités de gestion							
Activités récurrentes	143 438	137 813	281 251	92 061	77 568	169 629	111 622
Activités ponctuelles	2 591	2 489	5 080	-	-	-	5 080
Total partiel	146 029	140 302	286 331	92 061	77 568	169 629	116 702
Activités entreprises à des fins spéciales							
Dépenses en immobilisations	4 463	4 288	8 751	929	518	1 447	7 304
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	15 453	14 847	30 300	9 280	8 597	17 877	12 423
Total partiel	19 916	19 135	39 051	10 209	9 115	19 324	19 727
Total	1 105 795	744 247	1 850 042	609 208	621 282	1 230 490	619 552

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

Notes relatives aux états financiers de 2017

Note 1

Entité présentant l'information financière

1.1 Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a été créé en 1965 par la résolution 2029 (XX) de l'Assemblée générale. Il collabore avec des entités et des personnes à tous les niveaux de la société pour contribuer à ce que les nations résistent aux crises et stimulent une croissance durable qui améliore la qualité de vie de chacun.

1.2 Le PNUD a son siège à New York mais mène l'essentiel de ses activités dans ses bureaux, installés à travers le monde. Il contribue à renforcer l'autonomie des personnes et la résilience des nations en offrant à la fois une perspective mondiale et un éclairage local.

1.3 Le PNUD contribue à l'élimination de la pauvreté et à la réduction des inégalités et de l'exclusion et aide les pays à élaborer des politiques, à renforcer les compétences en matière d'encadrement, les capacités de partenariat et les moyens institutionnels et à devenir plus résilients pour pérenniser les acquis du développement. Il continue à appuyer la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et les 17 objectifs de développement durable, car ils contribuent à orienter l'action mondiale en faveur du développement durable au cours des 15 prochaines années. Il aide les pays en développement à tirer le meilleur parti de la coopération au service du développement, ainsi que de leurs propres ressources, et promeut dans toutes ses activités la protection des droits de l'homme, le renforcement des capacités et l'autonomisation des femmes.

1.4 Neutre sur le plan politique, le PNUD exerce ses activités de coopération en toute impartialité. Il s'efforce d'œuvrer dans la transparence et doit rendre des comptes à toutes les parties intéressées. Son conseil d'administration, créé par la résolution 48/162 de l'Assemblée générale, est chargé de lui fournir un appui intergouvernemental et de superviser son action. Le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD – dont les dispositions révisées sont approuvées dans la décision 2011/33 du Conseil d'administration – régissent la gestion financière du Programme.

1.5 Les états financiers portent uniquement sur les activités du PNUD, qui n'a ni filiale ni participation dans des entités associées ou contrôlées conjointement.

Note 2

Déclaration de conformité aux Normes comptables internationales pour le secteur public

Les états financiers annuels du PNUD ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

Note 3

Référentiel comptable et autorisation de soumission des états financiers pour audit

Base d'évaluation

3.1 Les présents états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux normes IPSAS et au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD.

3.2 Le PNUD applique le principe du coût historique, sauf dans les cas visés par la note 4. Les conventions comptables ont été appliquées uniformément pendant toute l'année financière, qui court de janvier à décembre.

Monnaie étrangère

3.3 Le dollar des États-Unis est la monnaie de fonctionnement et la monnaie de présentation de l'information financière du PNUD. Sauf indication contraire, les états financiers sont établis en milliers de dollars.

3.4 Les montants des opérations effectuées en monnaie étrangère sont convertis en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de l'opération. Les taux opérationnels sont très proches des cours de change du marché/au comptant.

3.5 La valeur des actifs et passifs libellés dans d'autres monnaies est convertie en dollars au taux de change en vigueur à la date de présentation de l'information financière et constatée dans l'état des résultats financiers.

3.6 Lorsqu'elle est établie selon la méthode du coût historique, la valeur des éléments non monétaires exprimée en monnaies autres que le dollar des États-Unis est convertie en dollars au taux de change opérationnel en vigueur à la date de l'opération s'y rapportant.

3.7 Les gains et pertes de change résultant du règlement d'opérations en devises sont constatés dans l'état des résultats financiers.

Principaux éléments de l'information financière reposant sur des estimations comptables

3.8 Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, le PNUD doit formuler des estimations, des appréciations et des hypothèses quant au choix et à l'application des conventions comptables et aux actifs, passifs, produits et charges comptabilisés. Il arrive donc que les résultats effectifs ne coïncident pas avec ces estimations. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont revues régulièrement et les éventuelles révisions sont rattachées à l'année durant laquelle elles se produisent et à toute année ultérieure qui en subirait les effets. Les principales estimations et hypothèses susceptibles d'entraîner d'importants ajustements dans les années à venir comprennent l'évaluation actuarielle des avantages du personnel, la durée d'utilité et la méthode d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, la dépréciation des actifs, le classement des instruments financiers, l'évaluation des placements, la comptabilisation des produits, et les actifs et passifs éventuels

Autorisation de soumission des états financiers pour audit

3.9 Les présents états financiers ont été approuvés et certifiés par l'Administrateur, l'Administrateur assistant et Directeur du Bureau de la gestion, et le Chef du Service financier et Contrôleur du Bureau de la gestion du PNUD. Leur soumission pour audit a été autorisée conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD, le 30 avril 2018.

Note 4

Principales conventions comptables

Classement des actifs financiers

4.1 Le PNUD classe ses actifs financiers selon les catégories ci-après dans l'état des résultats financiers : titres détenus jusqu'à leur échéance ; titres disponibles à la vente ; prêts et créances ; actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat.

Déterminé lors de la comptabilisation initiale et réévalué à chaque date de clôture des comptes, ce classement est fonction de l'objectif visé au moment de l'acquisition des instruments financiers. Tous les actifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur. Le PNUD constate initialement les prêts et créances à la date d'émission. Tous les autres actifs financiers sont initialement comptabilisés à la date de transaction, c'est-à-dire la date à laquelle le PNUD devient partie aux dispositions contractuelles relatives à l'instrument considéré.

4.2 Les actifs financiers qui, à la date de clôture, ont une échéance à plus de 12 mois sont classés comme actifs non courants dans les états financiers. Les actifs libellés en devises sont convertis en dollars des États-Unis au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de clôture, les gains et pertes étant portés en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers.

<i>Classement IPSAS</i>	<i>Type d'actif financier détenu par le PNUD</i>
Titres détenus jusqu'à leur échéance	Placements, hormis ceux afférents à l'assurance-maladie après la cessation de service
Titres disponibles à la vente	Placements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service
Prêts et créances	Trésorerie et équivalents de trésorerie, créances liées à des opérations avec ou sans contrepartie directe, avances (versées, par exemple, aux fonctionnaires) et prêts à des gouvernements
Actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Actifs dérivés

Titres détenus jusqu'à leur échéance

4.3 Les titres détenus jusqu'à leur échéance sont des actifs financiers à paiements fixes ou déterminables et à échéance fixe que le PNUD a l'intention manifeste et la capacité de conserver jusqu'à leur échéance. Ils sont initialement constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis comptabilisés au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le PNUD classe comme actifs détenus jusqu'à l'échéance une grande partie des titres de son portefeuille de placements.

Titres disponibles à la vente

4.4 Entrent dans la catégorie des titres disponibles à la vente les actifs financiers non dérivés expressément désignés comme tels ou ceux qui ne relèvent d'aucune des catégories suivantes : a) les prêts et créances, b) les titres détenus jusqu'à leur échéance et c) les actifs à la juste valeur avec contrepartie en résultat. Initialement constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement liés à leur achat ou à leur émission, ils sont ensuite constatés à la juste valeur, les gains et les pertes éventuels étant comptabilisés directement en actif net/situation nette dans l'état des variations de l'actif net/de la situation nette, jusqu'à ce qu'ils soient décomptabilisés, le montant cumulé du profit ou de la perte étant alors comptabilisé dans l'état des résultats financiers. Les justes valeurs utilisées pour les évaluations ultérieures reposent sur les cours du marché obtenus auprès de tierces parties au fait

de ces questions. Les intérêts courus sur ces actifs financiers sont calculés selon la méthode du taux d'intérêt effectif et comptabilisés en résultat.

Prêts et créances

4.5 Les prêts et créances sont des actifs financiers à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts créditeurs sont *comptabilisés prorata temporis* selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré.

4.6 La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie et les titres de placement à court terme à forte liquidité, qui sont facilement convertibles en un montant prédéterminé d'espèces et présentent un risque négligeable de fluctuation de valeur, déduction faite des pertes de valeur pour les monnaies d'utilisation restreinte. Les instruments financiers entrant dans la catégorie des équivalents de trésorerie comprennent les titres de placement dont l'échéance est égale ou inférieure à trois mois à compter de la date d'acquisition.

4.7 Les créances liées à des opérations sans contrepartie directe représentent les contributions à recevoir, c'est-à-dire les produits non perçus correspondant à des montants que des donateurs se sont engagés à verser au PNUD dans le cadre d'accords ayant force exécutoire. Ces produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe sont constatés à la valeur nominale minorée des montants considérés comme irrécouvrables. La dépréciation des contributions à recevoir est traitée au cas par cas.

4.8 Les créances liées aux opérations avec contrepartie directe représentent des montants dus au PNUD au titre de services que celui-ci a fournis à d'autres entités dont il doit recevoir directement une contrepartie en espèces d'une valeur approximativement égale.

4.9 Les avances versées représentent de la trésorerie transférée aux entités d'exécution ou aux partenaires de réalisation à titre d'avance (voir la note 36.2 pour la définition de ces termes). Elles sont initialement comptabilisées comme actifs, puis reclassées en charges lorsque les biens sont livrés ou les services rendus par les entités d'exécution ou partenaires de réalisation et que cela est confirmé avec la réception par le PNUD des relevés de dépenses certifiés correspondants, sous la forme notamment de rapports financiers, de formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement de dépenses ou de rapports sur l'exécution des projets. Le PNUD comptabilise les charges dans l'état des résultats financiers dès l'instant où il reçoit ces relevés. Les données pertinentes peuvent être obtenues à partir des états financiers vérifiés des entités concernées ou, si ceux-ci ne sont pas disponibles au moment de la clôture des comptes, à partir des états que les entités ont présentés à leurs auditeurs ou des états non vérifiés.

4.10 Des paiements anticipés sont effectués lorsque l'accord conclu entre le PNUD et l'entité d'exécution, le partenaire de réalisation ou le fournisseur prévoit un versement initial. Ils sont constatés comme actifs courants jusqu'à la fourniture des biens ou des services visés ; une charge est alors comptabilisée et le paiement anticipé est minoré d'un montant correspondant.

4.11 Conformément au Règlement et le Statut du personnel de l'Organisation des Nations Unies, le PNUD accorde à ses fonctionnaires des avances à fins déterminées. Ces avances sont consenties pour une durée initiale inférieure à 12 mois et leur valeur comptable est proche de la juste valeur car les éventuelles dépréciations en sont déduites.

4.12 Les prêts à des gouvernements désignent les prêts octroyés à des pays pour la construction de locaux à usage de bureaux ou de logements destinés au PNUD et à d'autres organismes des Nations Unies. Ils sont constatés au coût initial de la construction, minoré des remboursements effectués, les montants des loyers étant appliqués à cette fin. Les prêts sont ensuite constatés au coût amorti minoré de toute dépréciation.

Juste valeur avec contrepartie en résultat

4.13 Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat désignent ceux qui ont été classés comme tels lors de leur comptabilisation initiale ou sont détenus à des fins de transaction. Ils sont initialement constatés à la juste valeur, avec passation en charges de tous coûts de transaction. Leur juste valeur est mesurée à la fin de chaque période comptable, et toute variation (gain ou perte) est portée en excédent ou déficit. Les instruments dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contreparties solvables conformément aux directives du PNUD régissant les placements. Le PNUD les classe parmi les instruments comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat dans l'état des résultats financiers. Leur juste valeur est obtenue des contreparties et comparée aux résultats de valorisations internes reposant sur les méthodes et techniques d'évaluation généralement acceptées dans le secteur. Ils sont constatés comme des actifs courants lorsqu'il est prévu de les réaliser dans les 12 mois qui suivent la date de clôture. Le PNUD ne pratique pas la comptabilité de couverture pour les instruments dérivés.

4.14 Toutes les catégories d'actifs financiers sont évaluées à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une preuve objective de dépréciation d'un actif ou d'un groupe d'actifs, par exemple une défaillance ou un retard de paiement de la contrepartie ou une réduction permanente de la valeur de l'actif. Les dépréciations sont portées en excédent ou déficit (directement ou par le biais d'un compte de correction de valeur) dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle elles se produisent.

Stocks

4.15 L'évaluation des stocks détenus à des fins de distribution à un coût nul ou symbolique se fait au plus faible du coût et du coût de remplacement. Celle des stocks destinés à la vente se fait au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimatif des stocks dans le cours normal des affaires, minoré des coûts d'achèvement et de mise en vente. Le coût est calculé selon la méthode du premier entré, premier sorti. Le coût des stocks comprend le prix d'acquisition et les coûts imputables au transfert de ces actifs jusqu'à leur lieu d'exploitation et à leur mise en état. Pour les stocks acquis dans le cadre d'une opération sans contrepartie directe (par exemple, des dons), le coût est celui de la juste valeur à la date d'acquisition.

Immobilisations corporelles

4.16 Toutes les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique minoré du montant cumulé des amortissements et dépréciations. Il convient de noter que lors de l'adoption des normes IPSAS et de leurs dispositions transitoires, les soldes d'ouverture concernant la comptabilisation initiale des immobilisations corporelles étaient constatés à leur juste valeur. Le coût historique comprend les dépenses directement imputables à l'acquisition de l'actif considéré et l'estimation initiale des frais de démantèlement de l'actif et de remise en état du site. Lorsqu'un actif est acquis à un coût nul ou à un prix symbolique, sa juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant son coût d'acquisition. Le seuil de

comptabilisation des immobilisations corporelles est fixé à 1 500 dollars ou plus par unité.

4.17 Le PNUD a choisi d'appliquer le modèle du coût plutôt que le modèle de la réévaluation pour évaluer les actifs après leur comptabilisation. Les coûts ultérieurs ne sont intégrés à la valeur comptable de l'actif ou constatés en tant qu'actif distinct que s'il est probable que le PNUD sera le bénéficiaire des avantages économiques futurs associés à cet actif et si le coût de celui-ci peut être mesuré de façon fiable. Les frais de réparation et d'entretien sont portés en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle ils sont engagés.

4.18 Les biens afférents aux projets que le PNUD ne contrôle pas sont portés en charges à mesure qu'ils sont engagés. On estime que le PNUD a le contrôle d'un actif lorsqu'il peut l'utiliser, ou en bénéficier d'une autre manière, au service de ses propres objectifs et s'il peut interdire ou limiter l'accès de tiers à cet actif. C'est le cas lorsque le PNUD exécute directement un projet.

4.19 Les immobilisations corporelles comprennent les accords de droit d'usage concernant des biens qui remplissent les critères de comptabilisation (voir, plus bas, la section consacrée aux contrats de location).

4.20 L'amortissement des immobilisations corporelles est opéré sur leur durée d'utilité estimée selon la méthode de l'amortissement linéaire, sauf pour les terrains, qui ne sont pas amortis. Lorsque les éléments d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés comme des actifs distincts, c'est-à-dire des composants majeurs d'une immobilisation corporelle. Les actifs en construction ne sont pas amortis car ils ne peuvent pas encore être utilisés.

La durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations corporelles est indiquée ci-dessous :

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Immeubles	10-40
Véhicules	12
Matériel informatique et matériel de communications	8-20
Mobilier et agencements	15
Matériel lourd et outillage	20
Améliorations locatives	La durée du bail ou la durée de vie de l'actif, si celle-ci est inférieure

4.21 Compte tenu de l'utilisation attendue des immobilisations corporelles, celles-ci ne conservent aucune valeur résiduelle dès lors qu'elles sont complètement amorties. Il peut y avoir un gain ou une perte sur cession d'immobilisations corporelles lorsque les produits des cessions diffèrent de la valeur comptable de l'immobilisation considérée. Elles sont portées en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers.

4.22 Lorsqu'il sous-loue des locaux pris à bail, le PNUD choisit d'appliquer le modèle du coût pour les évaluations ultérieures.

Immobilisations incorporelles

4.23 Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût historique minoré du montant cumulé des amortissements et dépréciations.

4.24 Le coût des licences d'utilisation des logiciels acquis à l'extérieur est porté à l'actif en tenant compte des frais engagés pour acquérir et mettre en service ces logiciels. Les coûts directement associés au développement des logiciels destinés au PNUD sont comptabilisés comme immobilisations incorporelles. Ces coûts directs comprennent les charges de personnel qui se rapportent aux fonctionnaires ayant pris part à l'élaboration des logiciels ainsi que la part des frais généraux pertinents. Les autres dépenses afférentes au développement des logiciels qui ne répondent pas aux critères de comptabilisation sont portées en charges à mesure qu'elles sont engagées. Les frais de développement déjà passés en charges (comme les frais de recherche, par exemple) ne sont pas portés en immobilisations au cours d'une année ultérieure. Le seuil d'immobilisation est fixé à 50 000 dollars pour les logiciels développés en interne et à 5 000 dollars pour les logiciels achetés dans le commerce. Les frais de recherche sont portés en charges à mesure qu'ils sont engagés.

4.25 Pour toutes les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité limitée, l'amortissement est calculé selon la méthode linéaire, à des taux qui ramèneront le coût ou la valeur de l'actif à sa valeur résiduelle estimée, et porté en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers.

La durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations incorporelles est indiquée ci-dessous :

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Logiciels acquis à l'extérieur	3-6
Logiciels développés en interne	3-6
Marques	2-6
Droits d'auteur	3-10
Brevets	2-6
Licences et autres	2-6

4.26 Lorsqu'un accord contraignant dispose que la durée d'utilisation d'un actif est inférieure à sa durée d'utilité estimée, celui-ci est amorti sur la durée d'utilisation visée dans l'accord.

Dépréciation d'actifs non générateurs de trésorerie

4.27 Les immobilisations corporelles et incorporelles et d'autres actifs non générateurs de trésorerie font l'objet de tests de dépréciation à la fin de chaque période comptable. S'agissant des immobilisations corporelles, le PNUD procède à ces tests lors de ses exercices semestriels d'inventaire physique. Une dépréciation est comptabilisée en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers dès lors que la valeur comptable de l'actif est supérieure à sa valeur recouvrable. Celle-ci représente la plus élevée de la juste valeur diminuée du coût de vente ou de la valeur d'utilité.

4.28 Les dépréciations constatées lors de périodes antérieures sont évaluées à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une quelconque indication que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus.

Une reprise de perte de valeur n'est constatée qu'à la condition que la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas celle qui aurait été calculée, nette d'amortissement, s'il n'avait pas été constaté de dépréciation.

Classement des passifs financiers

<i>Classement IPSAS</i>	<i>Type de passif financier</i>
Autres passifs financiers	Dettes et charges à payer, fonds détenus pour le compte de donateurs, avances à rembourser, passifs divers, et dettes – fonds détenus en fiducie
Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Passifs dérivés

Autres passifs financiers

4.29 Les autres passifs financiers sont initialement constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables, puis évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les passifs financiers contractés pour une durée inférieure à 12 mois sont constatés à leur valeur comptable.

4.30 Les dettes et charges à payer se rapportant à l'achat de biens et de services sont initialement comptabilisées à la juste valeur, puis évaluées au coût amorti dès lors que les biens ont été livrés ou les services rendus et que le PNUD les a acceptés. Les passifs sont constatés au montant facturé minoré des remises consenties à la date de clôture. La valeur du passif fait l'objet d'une estimation lorsque les factures ne sont pas disponibles à la date de clôture.

4.31 Les avances à rembourser correspondent aux sommes dues par le PNUD aux agents d'exécution et partenaires de réalisation. Cet élément du passif est évalué sur la base du montant dû compte tenu des engagements de dépenses indiqués dans les rapports financiers approuvés, les formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement des dépenses ou les rapports sur l'exécution des projets de l'année.

4.32 Les montants inscrits à la rubrique Dettes – fonds détenus en fiducie correspondent aux sommes que le PNUD perçoit lorsqu'il fournit des services d'administration de fonds, et qui seront versées aux organisations participantes. Par le truchement du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, le PNUD assure des services d'administration pour les fonds d'affectation spéciale multidonateurs et programmes communs d'organismes des Nations Unies et de gouvernements lorsqu'il en est nommé administrateur. À ce titre, il est chargé d'encaisser les contributions des donateurs, de verser des fonds aux organisations participantes, de recevoir les soldes non utilisés par les organisations participantes et de présenter des rapports de synthèse destinés aux donateurs et autres parties prenantes. En vertu de cet arrangement, les fonds qu'il reçoit des donateurs sont comptabilisés à la rubrique Trésorerie et équivalents de trésorerie – fonds détenus en fiducie ou à la rubrique Placements – fonds détenus en fiducie, avec inscription d'un passif correspondant à la rubrique Dettes – fonds détenus en fiducie, jusqu'à leur versement aux organisations participantes.

4.33 Les passifs divers comprennent les dépôts non affectés et d'autres dettes, dont les dettes encourues au titre de contrats de location-financement. Les dépôts non affectés représentent les contributions reçues de donateurs qui n'ont pas été portées en diminution de contributions préaffectées à recevoir.

Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat

4.34 Les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat sont désignés comme appartenant à cette catégorie lors de leur comptabilisation initiale ou détenus à des fins de transaction. Ils sont initialement constatés à la juste valeur, avec passation en charges de tous coûts de transaction. Les passifs sont mesurés à la juste valeur à la fin de chaque période comptable, et toute variation (gain ou perte) est portée en excédent ou déficit. Le PNUD classe les dérivés parmi les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat dans l'état des résultats financiers. Les instruments dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contreparties solvables conformément aux directives du PNUD régissant les placements. Ils comprennent les instruments dérivés incorporés dans des dépôts à terme fixe, dont le remboursement dans une autre devise par les contreparties est assorti d'un rendement plus élevé. Leur juste valeur est obtenue auprès des contreparties et comparée aux résultats de valorisations internes reposant sur les méthodes et techniques d'évaluation généralement acceptées dans le secteur. Les passifs de cette catégorie sont classés comme passifs courants lorsque leur règlement doit intervenir dans les 12 mois qui suivent la date de clôture. Le PNUD ne pratique pas la comptabilité de couverture pour les dérivés.

Fonds reçus par anticipation et produits constatés d'avance

4.35 Les fonds reçus d'avance représentent des contributions perçues pour une période à venir qui est précisée dans l'accord de contribution correspondant. Ils sont constatés comme produits et préaffectés au financement de certaines activités au début de la période considérée. Les produits constatés d'avance représentent des fonds reçus de donateurs qui seront comptabilisés au cours d'années à venir lorsque les conditions fixées auront été remplies ou les produits réalisés.

Avantages du personnel

Avantages à court terme du personnel

4.36 Les avantages à court terme désignent les avantages du personnel qui sont payables dans les 12 mois suivant la fin de la période durant laquelle les employés ont rendu les services y ouvrant droit. Ils comprennent les prestations d'affectation, les prestations mensuelles ordinaires (salaires et traitements), les absences rémunérées (congrés payés tels que les congés annuels), d'autres avantages à court terme non pécuniaires et la part des prestations à long terme payables aux employés actuels qui se rapportent à l'année financière considérée. Une charge est comptabilisée lorsqu'un fonctionnaire fournit des services qui ouvrent droit à des prestations. Un passif est constaté pour tout droit acquis qui n'a pas été réglé à la date de clôture et représente le montant versé ou devant l'être pour régler le passif. Étant donné qu'il s'agit d'avantages payables à court terme, le passif n'est pas actualisé en fonction de la valeur temporelle de l'argent mais constaté comme passif courant.

Avantages postérieurs à l'emploi

4.37 Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les prestations payables après la cessation de service, hors indemnités de fin de contrat.

4.38 Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les régimes de pension, les régimes d'assurance-maladie après la cessation de service, les prestations de rapatriement et autres sommes payables en une fois après la cessation de service. Les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi sont soit à cotisations définies, soit à prestations définies.

4.39 Pour les régimes de prévoyance à cotisations définies, les engagements afférents à chaque période sont calculés en fonction du montant des cotisations pour ladite période et aucune hypothèse actuarielle n'est nécessaire pour évaluer les obligations ou les charges. Les avantages postérieurs à l'emploi relevant de régimes à prestations définies sont évalués à la valeur actuelle des engagements, ajustée des gains ou pertes actuariels non comptabilisés et du coût des prestations au titre des services passés non comptabilisé, et minorée de la juste valeur des actifs du régime (s'il en existe) à la date de clôture. Le PNUD ne détient aucun actif correspondant à la définition d'un actif de régime.

4.40 Le PNUD fait partie des organisations affiliées à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale pour servir au personnel des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multi-employeurs à prestations définies financé par capitalisation. Aux termes de l'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse, peuvent s'affilier à cette dernière les institutions spécialisées et toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'ONU et des institutions spécialisées.

4.41 Le régime des pensions expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part des engagements, des actifs et des coûts du régime qui lui revient. Comme c'est le cas pour les autres organisations affiliées, le PNUD n'est pas plus en mesure que la Caisse de déterminer sa part des engagements au titre des prestations définies, des actifs du régime des pensions et des coûts y associés d'une manière qui soit suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies comme le prévoit la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel). Les cotisations versées par le PNUD au régime durant la période comptable sont portées en charges dans l'état des résultats financiers.

4.42 Les Statuts de la Caisse disposent que le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des groupes avec entrants. Cette évaluation a essentiellement pour objectif de déterminer si ses actifs actuels et le montant estimatif de ses actifs futurs permettront à la Caisse de faire face à ses engagements.

4.43 Le Comité des commissaires aux comptes vérifie chaque année les comptes de la Caisse des pensions et en rend compte au Comité mixte de la Caisse. Celle-ci publie des rapports trimestriels sur ses investissements qui peuvent être consultés sur son site Web (www.unjspf.org).

Régimes de prévoyance à prestations définies

4.44 Les régimes de prévoyance à prestations définies offerts par le PNUD comprennent le programme d'assurance-maladie après la cessation de service et certaines prestations liées à la cessation de service. Les obligations correspondantes sont calculées séparément pour chacun de ces régimes, en estimant le montant des prestations futures auxquelles les employés peuvent prétendre du fait des services qu'ils ont rendus pendant la période considérée et les périodes précédentes. Ces engagements sont actualisés pour en déterminer la valeur actuarielle et constatés en fin d'année, déduction faite de la juste valeur des actifs du plan et des ajustements au titre du coût non comptabilisé des services antérieurs. Ces calculs sont faits chaque année par un actuaire agréé indépendant selon la méthode des unités de crédit projetées.

4.45 Le taux d'actualisation correspond au rendement à la date de clôture d'obligations de sociétés de premier rang ayant des échéances proches de celles des obligations de paiement. Les gains et pertes actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience et des modifications des hypothèses actuarielles sont directement comptabilisés dans l'état des variations de l'actif net/de la situation nette de l'année durant laquelle ils se produisent. Toutes les autres variations du passif concernant ces obligations sont portées en excédent ou en déficit dans l'état des résultats financiers de l'année où elles se produisent.

Autres avantages à long terme

4.46 Les autres avantages à long terme désignent les prestations ou fractions de prestations qui ne sont pas dues dans les 12 mois suivant la fin de la période durant laquelle les membres du personnel ont rendu les services qui y ouvraient droit. Ils comprennent la part non courante des prestations liées au congé dans les foyers et des indemnités payables en cas de maladie, d'accident ou de décès imputables au service. Ils sont comptabilisés comme passifs non courants et évalués à la valeur actuelle des flux de trésorerie estimatifs futurs dès lors que les paiements et les effets de l'actualisation sont jugés importants. Les gains et pertes actuariels sont constatés dans l'état des variations de l'actif net/de la situation nette.

Indemnités de fin de contrat de travail

4.47 Les indemnités de fin de contrat de travail sont uniquement comptabilisées en charges lorsque le PNUD est manifestement tenu en vertu d'un plan explicite détaillé, et sans aucune possibilité réaliste de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un fonctionnaire avant la date normale de départ à la retraite, soit d'accorder des indemnités de fin de contrat de travail à titre d'incitation à un départ volontaire. Les indemnités dues dans les 12 mois sont constatées au montant qu'il est prévu de verser. Pour celles qui sont dues plus de 12 mois après la date de clôture, le montant des engagements est actualisé.

Contrats de location

Contrat de location simple

4.48 Les contrats de location sont considérés comme des contrats de location simple dès lors que, le PNUD étant le preneur, le bailleur conserve une partie importante des risques et avantages liés à la propriété de l'actif loué. Les paiements correspondants, déduction faite de la valeur des incitations offertes par le bailleur, sont comptabilisés selon la méthode linéaire dans l'état des résultats financiers, sur la durée du contrat.

Contrat de location-financement

4.49 Les contrats de location d'actifs corporels qui transfèrent au PNUD la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont initialement comptabilisés à l'actif et au passif, à la plus faible de la juste valeur du bien loué ou de la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location. Par la suite, les actifs loués sont amortis, conformément aux conventions comptables applicables aux immobilisations corporelles, sur la plus courte des deux durées suivantes : la durée du contrat de location ou la durée d'utilité des actifs. Chaque paiement au titre d'un contrat de location-financement est comptabilisé pour partie au passif, et pour partie en charge financière. La part du montant des engagements au titre du contrat qui correspond aux intérêts est portée en charges dans l'état des résultats financiers sur la durée du contrat, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif pour chaque période.

Conventions de droit d'usage

4.50 Lorsque le PNUD signe une convention qui lui confère le droit d'utiliser des actifs pour lesquels il possède un titre légal ou dont il a la propriété, par exemple dans le cadre d'un droit d'usage qui lui est accordé sans contrepartie, on considère qu'il s'agit d'une opération sans contrepartie directe. Dans ce cas, un actif et un produit sont comptabilisés au moment de la signature de la convention. Il faut toutefois que les critères habituels de comptabilisation des actifs soient remplis. L'actif est évalué à la juste valeur de la ressource pour laquelle le droit d'usage a été acquis, à la date d'acquisition. Il est amorti sur la plus courte des deux durées suivantes : sa durée d'utilité ou la durée de la convention de droit d'usage. Si le PNUD ne possède aucun titre légal sur l'actif ou qu'il n'en a pas la propriété, une charge est alors comptabilisée. Un produit du même montant que l'actif ou la charge est comptabilisé, sauf dans le cas où un passif est également constaté.

Comptabilisation des produits*Contributions*

4.51 Les contributions volontaires sont des opérations sans contrepartie directe constatées comme produits lorsque les accords les régissant prennent effet ou, dans certains cas, lorsque les fonds sont reçus, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD. Les accords relatifs aux contributions peuvent prendre effet dès leur seule signature ou lors de leur signature et de la réception d'un acompte ou lorsque les éventuelles conditions fixées dans les accords sont remplies, ou bien lorsque des fonds qu'il est prévu d'utiliser sont virés au PNUD. Les produits sont constatés nets des fonds inutilisés remboursés aux donateurs et des provisions pour dépréciation de créances.

4.52 Le PNUD reçoit de gouvernements des promesses de contributions volontaires au titre des ressources ordinaires, mais il arrive parfois que les fonds promis ne lui soient pas versés. Le versement des contributions annoncées étant probable mais non certain, le PNUD peut comptabiliser les montants correspondants comme actifs éventuels.

4.53 Les contributions en nature sous forme de biens sont comptabilisées à l'actif et en produits dès lors qu'il est probable que des avantages économiques ou un potentiel de service en découleront pour le PNUD et que leur juste valeur peut être évaluée avec fiabilité. Le produit provenant des conventions de droit d'usage est comptabilisé comme contribution en nature à la juste valeur de l'actif considéré. Le PNUD ne comptabilise ni en actifs ni en produits les contributions en nature sous forme de services et ne communique pas d'information financière à leur sujet, conformément aux normes IPSAS.

Produits des opérations avec contrepartie directe

4.54 Les opérations avec contrepartie directe désignent les opérations dans le cadre desquelles le PNUD vend des biens ou fournit des services. Leur produit correspond à la juste valeur des contreparties reçues ou à recevoir pour la vente des biens ou la fourniture des services. Il est comptabilisé déduction faite des remboursements et des moins-values, dès lors qu'il peut être évalué de façon fiable, qu'il est probable que des avantages économiques futurs en résulteront et que certaines conditions ont été remplies. Par exemple :

- Les produits provenant du recouvrement des coûts d'activités menées (telles que les services d'achat et de paiement que le PNUD assure pour le compte d'entités du système des Nations Unies) sont constatés au moment où les services sont fournis ;

- Les produits de la vente des rapports sur le développement humain sont constatés au moment de la vente ;
- Les produits des commissions et des honoraires liés aux services d'achat, de formation, de gestion administrative ou de garde de biens rendus aux gouvernements, aux organismes des Nations Unies et à d'autres partenaires sont comptabilisés au moment où le service est fourni ou la formation a lieu.

Constatation des charges

4.55 Les charges sont constatées soit lorsque les biens sont livrés ou les services rendus et acceptés par le PNUD, soit selon les modalités décrites ci-après.

4.56 En cas de réalisation directe des projets par le PNUD ou en cas de réalisation par un gouvernement avec l'aide pleine et entière d'un bureau de pays, les charges sont constatées à la réception des biens (hors biens d'équipement) ou services par le PNUD.

4.57 En cas de réalisation nationale ou de réalisation par des organisations non gouvernementales, les charges sont constatées lorsque le décaissement de fonds par une entité d'exécution ou un partenaire de réalisation est signalé au PNUD.

4.58 Les avances versées aux entités d'exécution ou aux partenaires de réalisation sont portées en charges dès lors que les biens sont livrés ou les services rendus par ces entités ou partenaires et que cela est confirmé par la réception par le PNUD des relevés de dépenses certifiés correspondants, sous la forme notamment de rapports financiers, de formulaires d'autorisation de financement et d'ordonnancement de dépenses ou de rapports sur l'exécution des projets. Le PNUD comptabilise les charges dans l'état des résultats financiers au moment où il reçoit ces relevés. Les données pertinentes peuvent être obtenues à partir des états financiers vérifiés des entités ou partenaires concernés ou, si ceux-ci ne sont pas disponibles au moment de la clôture des comptes, à partir des états que les entités ont présentés à leurs auditeurs ou des états non vérifiés.

Engagements, provisions et actifs et passifs éventuels

Engagements

4.59 Les engagements sont des charges et obligations futures qui devront être supportées au titre d'accords contractés à la date de clôture et auxquelles le PNUD n'a guère la possibilité de se soustraire dans le cours normal de son activité. Les engagements concernant les contrats de travail sont exclus. Les engagements comprennent :

- Les engagements en capital : montant global des dépenses en immobilisations contractées mais non comptabilisées comme payées ou provisionnées à la fin de l'année considérée ;
- Les contrats de fourniture de biens ou services que le PNUD compte voir exécuter dans le cours normal de son activité ;
- Les paiements minimaux au titre de contrats de location non résiliables ;
- D'autres engagements non résiliables.

Provisions

4.60 Une provision est comptabilisée lorsque, par suite d'un événement passé, il existe pour le PNUD une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont la valeur peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'une sortie de ressources

représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation. Les provisions sont évaluées à la juste valeur des charges qu'il est prévu de devoir supporter pour éteindre l'obligation. L'augmentation de leur montant résultant du passage du temps est constatée comme charge financière.

Actifs et passifs éventuels

Actifs éventuels

4.61 Un actif éventuel est constaté lorsqu'une entrée de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service est probable. Lorsqu'il est devenu quasi certain qu'un actif n'est plus éventuel et que sa valeur peut être évaluée de façon fiable, il est comptabilisé avec le produit correspondant dans les états financiers de l'année au cours de laquelle ce changement se produit.

Passifs éventuels

4.62 Un passif éventuel est comptabilisé sauf si la possibilité qu'il se concrétise est faible. Lorsqu'il devient probable qu'un passif éventuel se réalise, une provision est comptabilisée dans les états financiers de l'année au cours de laquelle ce changement se produit.

Note 5

Changement de convention comptable

5.1 En 2017, le PNUD a changé la convention comptable applicable aux indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès et comptabilise désormais le coût prévu des demandes d'indemnisation tel que déterminé par des actuaires indépendants. Auparavant, il comptabilisait au décaissement les coûts liés à ces indemnités en réglant le passif qui lui était imputé annuellement par l'ONU. Conformément aux normes IPSAS, un ajustement sur l'exercice antérieur d'un montant de 16,457 millions de dollars a été constaté et les chiffres correspondants à chaque rubrique ont été retraités de manière rétroactive. Le tableau suivant montre l'incidence du retraitement lié au changement de convention comptable :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016 (montant vérifié)	Retraitement	31 décembre 2016 (après retraitement)
État de la situation financière (extrait)			
Avantages du personnel	214 507	1 040	215 547
Total des passifs courants	1 063 727	1 040	1 064 767
Avantages du personnel	1 105 488	15 417	1 120 905
Total des passifs non courants	1 165 704	15 417	1 181 121
Total du passif	2 229 431	16 457	2 245 888
Excédents cumulés	4 380 724	(16 457)	4 364 267
Total de l'actif net/de la situation nette	4 705 851	(16 457)	4 689 394
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	6 935 282	—	6 935 282

Reclassement de chiffres donnés aux fins de comparaison

5.2 Afin d'améliorer la présentation et la comparabilité des chiffres de 2016, 41,983 millions de dollars ont été reclassés de la rubrique Services contractuels à la rubrique Subventions. Le total des charges de 2016 n'a pas changé. La note 6 (Information sectorielle) et la note 30 (Charges) relatives à l'état des résultats financiers ont été ajustées pour tenir compte de ce reclassement. Ces changements sont récapitulés dans le tableau suivant :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016 (montant vérifié)	Reclassement	31 décembre 2016 (après reclassement)
Charges (extrait)			
Services contractuels			
Services rendus par des sociétés	685 961	(41 983)	643 978
Total (services contractuels)	1 878 893	(41 983)	1 836 910
Subventions et autres transferts			
Subventions	196 148	41 983	238 131
Total (subventions et autres transferts)	203 432	41 983	245 415
Total des charges	4 659 526	–	4 659 526

Note 6

Information sectorielle

6.1 Pour évaluer les résultats obtenus antérieurement dans la réalisation de ses objectifs et décider de l'attribution future de ses ressources, le PNUD classe ses activités selon quatre secteurs : ressources ordinaires, partage des coûts, fonds d'affectation spéciale, et services d'appui remboursables et activités diverses.

Ressources ordinaires

6.2 On appelle ressources ordinaires toutes les ressources du PNUD qui sont mises en commun et ne sont ni liées ni préaffectées. Elles comprennent des contributions volontaires et des contributions d'autres sources gouvernementales, intergouvernementales et non gouvernementales, ainsi que les intérêts créditeurs relatifs à ces contributions et des produits divers.

Partage des coûts

6.3 Le partage des coûts est une modalité de cofinancement en vertu de laquelle des contributions peuvent être reçues pour des activités spécifiques relatives aux programmes du PNUD, conformément aux politiques, buts et activités de celui-ci. Il sert à financer directement un projet, groupe de projets ou volet de programme de pays particulier. Les contributions de donateurs ne peuvent normalement être utilisées que pendant la durée d'un projet particulier. Les bureaux de pays bénéficient d'une délégation de pouvoir et peuvent signer des accords de partage des coûts.

Fonds d'affectation spéciale

6.4 Un fonds d'affectation spéciale désigne une modalité de cofinancement constituant une entité comptable distincte au titre de laquelle le PNUD reçoit des contributions pour financer des activités de programme expressément spécifiées par le donateur. Chaque fonds d'affectation spéciale fait l'objet d'une comptabilité et d'une information financière distinctes. Il est rendu compte de chacun de ces fonds séparément au Conseil d'administration du PNUD. Le pouvoir de signature est centralisé et les accords doivent être autorisés au siège par l'Administrateur associé. Chaque fonds d'affectation a son propre statut et son propre gestionnaire.

Services d'appui remboursables et activités diverses

6.5 Les ressources du PNUD autres que celles des trois secteurs susmentionnés (ressources ordinaires, partage des coûts et fonds d'affectation spéciale) sont affectées aux services d'appui remboursables et activités diverses. Ces fonds servent à fournir des services de gestion et d'autres services d'appui à des tiers. Les activités correspondantes relèvent d'accords de services de gestion, du Programme des administrateurs auxiliaires, des services d'appui remboursables, du programme des Volontaires des Nations Unies, de la réserve au titre des bureaux et logements hors siège, de l'appui aux coordonnateurs résidents, du programme d'atténuation des effets des catastrophes et de l'appui extrabudgétaire à des activités spéciales.

6.6 Pour attribuer des éléments d'actif au secteur approprié, le PNUD a réparti les éléments de trésorerie et placements en tenant compte des soldes interfonds des quatre secteurs.

Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>		<i>Total pour le PNUD</i>	
	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016 (après retraitement)</i>
Actif										
Actifs courants										
Trésorerie et équivalents de trésorerie	173 532	195 648	389 937	341 321	151 776	148 035	122 094	109 403	837 339	794 407
Trésorerie et équivalents de trésorerie : fonds détenus en fiducie	208 597	123 044	—	—	—	—	—	—	208 597	123 044
Placements	633 636	738 906	1 196 445	1 416 362	465 597	615 055	374 932	451 929	2 670 610	3 222 252
Placements : fonds détenus en fiducie	264 707	241 914	—	—	—	—	—	—	264 707	241 914
Créances : opérations sans contrepartie directe	—	—	127 513	121 083	2 588	215	6 620	2 787	136 721	124 085
Créances : opérations avec contrepartie directe	75 369	41 790	1 310	1 276	302	407	603	3 570	77 584	47 043
Avances versées	23 125	22 974	120 369	144 296	14 938	19 325	2 291	15 295	160 723	201 890
Prêts à des gouvernements	—	—	—	—	—	—	507	590	507	590
Stocks	213	474	12 560	6 016	5	189	874	885	13 652	7 564
Autres actifs courants	621	612	19	301	45	45	4	210	689	1 168
Total	1 379 800	1 365 362	1 848 153	2 030 655	635 251	783 271	507 925	584 669	4 371 129	4 763 957
Actifs non courants										
Placements	625 235	425 696	1 196 445	865 555	472 422	382 589	374 932	276 178	2 669 034	1 950 018
Placements : fonds détenus en fiducie	61 360	52 192	—	—	—	—	—	—	61 360	52 192
Prêts à des gouvernements	—	—	—	—	—	—	4 564	6 013	4 564	6 013
Immobilisations corporelles	42 751	44 237	20 000	22 175	5 006	4 811	88 733	84 242	156 490	155 465
Immobilisations incorporelles	228	56	—	—	6	9	9 270	7 564	9 504	7 629
Autres actifs non courants	2	1	7	7	—	—	17	—	26	8
Total	729 576	522 182	1 216 452	887 737	477 434	387 409	477 516	373 997	2 900 978	2 171 325
Total de l'actif	2 109 376	1 887 544	3 064 605	2 918 392	1 112 685	1 170 680	985 441	958 666	7 272 107	6 935 282

Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2017 (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>		<i>Total pour le PNUD</i>	
	<i>31 décembre 31 décembre 2016 (après 2017 retraitement)</i>	<i>31 décembre 2016 (après 2017 retraitement)</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016 (après retraitement)</i>
Passifs courants										
Dettes et autres charges à payer	78 977	98 427	99 124	49 174	7 905	15 763	27 819	29 474	213 825	192 838
Avances à rembourser	840	1 363	20 268	12 260	9 808	7 152	533	498	31 449	21 273
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	116	101	23 276	87 707	–	1 000	8 228	11 815	31 620	100 623
Fonds détenus pour le compte de donateurs	17 454	19 577	468	616	79	79	102	191	18 103	20 463
Dettes : fonds détenus en fiducie	639 293	506 202	–	–	–	–	–	–	639 293	506 202
Avantages du personnel	194 784	199 520	45	49	6	10	19 650	15 968	214 485	215 547
Autres passifs courants	8 132	4 340	146	169	28	39	1 567	3 126	9 873	7 674
Provision pour restructuration	–	–	–	–	–	–	–	147	–	147
Total	939 596	829 530	143 327	149 975	17 826	24 043	57 899	61 219	1 158 648	1 064 767
Passifs non courants										
Dettes : fonds détenus en fiducie	61 360	52 192	–	–	–	–	–	–	61 360	52 192
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	–	–	–	–	–	–	7 471	7 252	7 471	7 252
Avantages du personnel	921 198	749 383	–	–	–	–	481 107	371 522	1 402 305	1 120 905
Autres passifs non courants	722	761	–	–	–	–	–	11	722	772
Total	983 280	802 336	–	–	–	–	488 578	378 785	1 471 858	1 181 121
Total du passif	1 922 876	1 631 866	143 327	149 975	17 826	24 043	546 477	440 004	2 630 506	2 245 888
Actif net/situation nette										
Réserves	160 159	181 158	–	–	3 000	3 000	139 001	140 969	302 160	325 127
Excédents/(déficits) cumulés	26 341	74 520	2 921 278	2 768 417	1 091 859	1 143 637	299 963	377 693	4 339 441	4 364 267
Total	186 500	255 678	2 921 278	2 768 417	1 094 859	1 146 637	438 964	518 662	4 641 601	4 689 394
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	2 109 376	1 887 544	3 064 605	2 918 392	1 112 685	1 170 680	985 441	958 666	7 272 107	6 935 282

Information sectorielle : état des résultats financiers pour l'année terminée au 31 décembre 2017

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverse</i>		<i>Élimination^a</i>		<i>Total pour le PNUD</i>	
	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2016 (chiffres retraits)</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2016 (chiffres retraits)</i>
Produits												
Contributions volontaires	647 298	663 565	3 277 815	3 075 146	814 196	957 468	152 790	88 942	–	–	4 892 099	4 785 121
Produits d'opérations avec contrepartie directe	102	103	1 123	856	4	53	174 170	195 495	–	–	175 399	196 507
Produit des placements	36 708	15 813	31 924	21 730	11 916	9 458	7 854	5 924	–	–	88 402	52 925
Produits divers	39 204	30 043	3 989	3 339	2 028	2 471	278 538	235 053	(243 235)	(202 886)	80 524	68 020
Total	723 312	709 524	3 314 851	3 101 071	828 144	969 450	613 352	525 414	(243 235)	(202 886)	5 236 424	5 102 573
Charges												
Services contractuels	131 969	141 983	1 241 592	1 058 873	582 450	554 623	74 216	81 431	–	–	2 030 227	1 836 910
Dépenses de personnel	315 790	316 309	170 929	139 041	46 356	61 000	349 523	375 629	–	–	882 598	891 979
Fournitures et consommables utilisés	42 074	37 944	868 039	628 564	55 219	59 629	28 864	41 533	–	–	994 196	767 670
Frais généraux de fonctionnement	167 432	169 057	662 127	591 037	146 331	133 553	128 753	145 172	(243 235)	(202 886)	861 408	835 933
Subventions et autres transferts	9 035	10 661	192 470	191 027	45 979	39 720	1 972	4 007	–	–	249 456	245 415
Charges diverses	21 561	28 088	23 937	20 043	2 673	5 003	6 383	4 409	–	–	54 554	57 543
Amortissement	4 547	4 904	2 798	3 281	687	759	10 636	9 160	–	–	18 668	18 104
Charges financières	2 888	2 799	98	2 150	227	178	455	845	–	–	3 668	5 972
Total	695 296	711 745	3 161 990	2 634 016	879 922	854 465	600 802	662 186	(243 235)	(202 886)	5 094 775	4 659 526
Excédent/(déficit) pour l'année	28 016	(2 221)	152 861	467 055	(51 778)	114 985	12 550	(136 772)	–	–	141 649	443 047

^a Cet ajustement est nécessaire aux fins de l'élimination des opérations internes de recouvrement des coûts du PNUD.

Note 7**Comparaison avec le budget**

7.1 Le budget et les états financiers sont établis selon des méthodes différentes. L'état V (État comparatif des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) et des montants effectifs) a été établi selon la méthode comptable appliquée au budget, qui est celle de la comptabilité de caisse modifiée, tandis que l'état II (État des résultats financiers) l'a été selon une autre méthode de comptabilité, en l'occurrence la méthode de la comptabilité d'exercice.

7.2 La présentation dans l'état V des activités et des dépenses budgétaires associées fait apparaître les catégories de coûts approuvées par le Conseil d'administration du PNUD : a) activités de développement, dont : i) programme et ii) efficacité du développement ; b) coordination des initiatives de développement des Nations Unies ; c) activités de gestion, dont : i) activités suivies et ii) activités ponctuelles ; d) activités entreprises à des fins spéciales, dont : i) investissements matériels et ii) activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités. Il convient de noter que l'état II présente les charges par nature. Dans cet état figure également le crédit supplémentaire destiné à financer des mesures de sécurité, dont l'ouverture a été approuvée par le Conseil d'administration dans sa décision 2013/28.

7.3 C'est la raison pour laquelle le montant effectif des dépenses financées au moyen des ressources ordinaires diffère du montant total des charges.

7.4 Les budgets approuvés (dans le cas du PNUD, par son Conseil d'administration) sont ceux qui permettent d'engager des dépenses. Pour les besoins de l'information financière conforme aux normes IPSAS, les budgets approuvés sont le budget institutionnel, financé par les ressources ordinaires, et la part du plan de ressources qui concerne les activités de développement devant être financées par les ressources ordinaires. Parce qu'elles reposent sur des estimations et projections établies à partir d'hypothèses concernant des événements à venir et qu'elles n'ont pas été officiellement approuvées par le Conseil d'administration, les autres ressources du PNUD ne sont pas présentées dans l'état V. Le Conseil d'administration a approuvé un budget intégré quadriennal pour 2014-2017, avec des estimations pour les exercices 2014-2015 et 2016-2017. Ses budgets couvrent une période de quatre ans, mais le PNUD en divise le total en montants annuels afin de pouvoir effectuer la comparaison des montants prévus dans le budget et des montants effectifs aux fins de l'établissement des états financiers.

7.5 Il n'existe pas d'écart significatif entre le budget initialement approuvé et le budget définitif, puisque les montants sont équivalents. En 2017, les taux d'exécution du budget ont été déterminés par les facteurs suivants : a) le montant des crédits approuvés ; b) les besoins globaux du PNUD en matière de flux de trésorerie et de liquidités ; c) les exigences et l'exécution du plan stratégique du PNUD pour 2014-2017.

En conséquence, en 2017, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (414,96 millions de dollars) représentent 49,2 % du budget approuvé annualisé de 844,0 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies (91,98 millions de dollars) représentent 96,0 % du budget approuvé annualisé de 95,85 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (92,06 millions de dollars) représentent 63,0 % du budget approuvé annualisé de 146,03 millions de dollars ;

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (10,21 millions de dollars) représentent 51,3 % du budget approuvé annualisé de 19,92 millions de dollars.

Pendant la période 2016-2017, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (857,01 millions de dollars) représentent 64,1 % du budget approuvé annualisé de 1,336 milliard de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies (184,53 millions de dollars) représentent 97,9 % du budget approuvé annualisé de 188,57 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (169,63 millions de dollars) représentent 59,2 % du budget approuvé annualisé de 286,33 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (19,32 millions de dollars) représentent 49,5 % du budget approuvé annualisé de 39,05 millions de dollars.

7.6 L'état V (a et b) permet de rapprocher le budget définitif approuvé et les crédits effectivement utilisés, calculés selon la même convention que le budget correspondant. On trouvera ci-après des explications sur les différences significatives qui existent entre le budget définitif et les dépenses effectives.

7.7 Le Conseil d'administration a approuvé un budget intégré 2014-2017 fondé sur un engagement de contributions au titre des ressources de base de 3,6 milliards de dollars, qui n'a pas été atteint (le montant des contributions reçues durant cette période est de 2,7 milliards de dollars) : il a tenu compte du montant plus faible que prévu des contributions volontaires aux ressources ordinaires et des effets négatifs de la hausse du dollar des États-Unis sur les contributions versées en d'autres monnaies. Ceci a eu des conséquences sur l'ensemble de la période de planification 2014-2017 et, en 2017, le PNUD a revu le plafond des dépenses annuelles pour le faire correspondre aux ressources disponibles. Les dépenses effectives ont de ce fait été plus faibles, comme le montre l'état V (a et b). Par conséquent, le PNUD n'a utilisé, dans l'ensemble, que 55 % de son budget approuvé en 2017 (et, en 2016-2017, seulement 67 % de son budget approuvé pour cette période).

7.8 On trouve ci-après un rapprochement entre les montants effectifs des flux de trésorerie nets provenant du fonctionnement et des activités de placement et de financement calculés sur une base comparable dans l'état V et les montants figurant dans l'état IV (Flux de trésorerie) :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Placements</i>	<i>Financement</i>	<i>Total</i>
Montant effectif total (calculé selon une base comparable) présenté dans l'état V	(604 441)	(4 767)	–	(609 208)
Différences liées à la méthode de calcul	(3 615)	(276)	–	(3 891)
Différences relatives aux entités	839 539	(108 168)	(43)	731 328
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie présentés dans l'état IV	231 483	(113 211)	(43)	118 229

7.9 Les différences liées à la méthode de calcul, selon qu'il s'agit du budget (comptabilité de caisse modifiée) ou des états financiers (comptabilité d'exercice), portent principalement sur les commandes passées mais non exécutées. Celles-ci sont en effet prises en compte par la comptabilité budgétaire mais non par la comptabilité financière, puisque la livraison des biens ou la prestation des services n'a pas encore eu lieu.

7.10 Les différences relatives aux entités entre l'état IV et l'état V portent sur les autres ressources du PNUD, c'est-à-dire les montants afférents au partage des coûts, aux fonds d'affectation spéciale et aux services d'appui remboursables et activités diverses, qui figurent dans le premier état mais pas dans le deuxième.

7.11 Il n'y a pas de différences temporelles car la période budgétaire annualisée correspond à la période sur laquelle portent les états financiers.

Note 8

Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Programme des Nations Unies pour le développement		
Fonds en banque	567 019	326 306
Fonds détenus par des spécialistes des placements extérieurs	15 853	5 340
Petite caisse et encaisse de projet	424	507
Titres du marché monétaire	77 691	363 027
Instruments du marché monétaire	150 945	98 995
Obligations	51 081	25 995
Dépréciation	(25 674)	(25 763)
Total	837 339	794 407
Montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs		
Fonds en banque	1 720	12 379
Titres du marché monétaire	131 877	80 715
Instruments du marché monétaire	75 000	25 000
Obligations	—	4 950
Total	208 597	123 044
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie et fonds détenus en fiducie)	1 045 936	917 451

8.1 Les fonds en banque comprennent les fonds détenus par le PNUD au siège et dans les bureaux de pays, dans diverses monnaies. Les monnaies nationales qui n'ont qu'une utilité limitée pour couvrir les dépenses de programmes du PNUD sont régulièrement soumises à des tests de dépréciation.

8.2 La diminution de 0,089 million de dollars de la dépréciation comptabilisée dans l'état des résultats financiers [voir note 29 (Produits divers)] s'explique par l'évaluation de certaines monnaies non convertibles détenues par le PNUD.

8.3 Les risques de crédit, de marché et de change auxquels le PNUD est exposé, ainsi que les activités de gestion des risques qu'il mène en ce qui concerne ses actifs financiers, sont décrits dans la note 31.

Note 9 Placements

9.1

Total des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Placements à court terme		
Placements gérés par le PNUD	2 669 372	3 222 252
Placements gérés par des spécialistes extérieurs	1 238	—
Total	2 670 610	3 222 252
Placements à long terme		
Placements gérés par le PNUD	2 191 787	1 763 840
Placements gérés par des spécialistes extérieurs	477 247	186 178
Total	2 669 034	1 950 018
Total des placements	5 339 644	5 172 270

Placements : fonds détenus en fiducie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Placements à court terme		
Placements : fonds détenus en fiducie	264 707	241 914
Total	264 707	241 914
Placements à long terme		
Placements : fonds détenus en fiducie	61 360	52 192
Total	61 360	52 192
Total des placements détenus en fiducie	326 067	294 106

Les fonds placés par le PNUD comprennent des actifs financiers gérés par le PNUD qu'il est prévu de détenir jusqu'à leur échéance ou qui sont disponibles à la vente, ainsi que des titres disponibles à la vente gérés par un spécialiste extérieur. La rubrique « Placements : fonds détenus en fiducie » regroupe des fonds confiés au PNUD par des donateurs et détenus pour leur compte afin d'être versés à l'avenir à des organisations du système des Nations Unies et des gouvernements.

9.2

Total des placements gérés par le PNUD : actifs détenus jusqu'à leur échéance et actifs disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2017	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Plus- values/moins- values latentes	Hausses/ (baisses) de la juste valeur	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2017
Placements								
Placements à court terme								
Instruments du marché monétaire	856 541	2 114 754	(2 313 282)	2 130	(39)	–	99 890	759 994
Obligations	2 365 744	745 075	(2 692 798)	(6 125)	–	–	1 497 637	1 909 533
Obligations : ajustements de la juste valeur	(33)	–	–	–	–	33	(155)	(155)
Total	3 222 252	2 859 829	(5 006 080)	(3 995)	(39)	33	1 597 372	2 669 372
Placements à long terme								
Instruments du marché monétaire	–	98 695	–	1 195	–	–	(99 890)	–
Obligations	1 763 931	1 966 076	(39 966)	(617)	–	–	(1 497 637)	2 191 787
Obligations : ajustements de la juste valeur	(91)	–	–	–	–	(64)	155	–
Total	1 763 840	2 064 771	(39 966)	578	–	(64)	(1 597 372)	2 191 787
Total des placements détenus jusqu'à leur échéance et des placements disponibles à la vente	4 986 092	4 924 600	(5 046 046)	(3 417)	(39)	(31)	–	4 861 159

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2017.

Les risques de crédit, de marché et de change auxquels le PNUD est exposé sont décrits dans la note 31, comme le sont les activités de gestion des risques relatives à ses placements.

9.2 a)

Total des placements gérés par le PNUD : titres détenus jusqu'à leur échéance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2017	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Plus- values/moins- values latentes	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2017
Placements détenus jusqu'à leur échéance							
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	845 191	2 112 354	(2 299 532)	2 130	(39)	99 890	759 994
Obligations	2 172 056	745 075	(2 499 253)	(5 981)	–	1 372 567	1 784 464
Total	3 017 247	2 857 429	(4 798 785)	(3 851)	(39)	1 472 457	2 544 458

	1 ^{er} janvier 2017	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Plus- values/moins- values latentes	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2017
Placements à long terme							
Instruments du marché monétaire	—	98 695	—	1 195	—	(99 890)	—
Obligations	1 598 616	1 966 076	—	(338)	—	(1 372 567)	2 191 787
Total	1 598 616	2 064 771	—	857	—	(1 472 457)	2 191 787
Total des placements détenus jusqu'à leur échéance	4 615 863	4 922 200	(4 798 785)	(2 994)	(39)	—	4 736 245

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2017.

Les risques de crédit, de marché et de change auxquels le PNUD est exposé sont décrits dans la note 31, comme le sont les activités de gestion des risques relatives à ses placements.

9.2 b)

Total des placements gérés par le PNUD : actifs financiers disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2017	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Hausses/ (baisse) de la juste valeur	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2017
Placements disponibles à la vente							
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	11 350	2 400	(13 750)	—	—	—	—
Obligations	193 688	—	(193 545)	(144)	—	125 070	125 069
Obligations : ajustements de la juste valeur	(33)	—	—	—	33	(155)	(155)
Total	205 005	2 400	(207 295)	(144)	33	124 915	124 914
Placements à long terme							
Obligations	165 315	—	(39 966)	(279)	—	(125 070)	—
Obligations : ajustements de la juste valeur	(91)	—	—	—	(64)	155	—
Total	165 224	—	(39 966)	(279)	(64)	(124 915)	—
Total des placements disponibles à la vente gérés par le PNUD	370 229	2 400	(247 261)	(423)	(31)	—	124 914

Le portefeuille de titres disponibles à la vente est composé de placements gérés par le PNUD aux fins du financement des prestations liées à l'assurance-maladie après la cessation de service. Outre ces placements, un montant de 12 millions de dollars (1,4 million en 2016) également réservé à l'assurance-maladie après la cessation de service a été comptabilisé dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie.

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2017.

Les risques de crédit, de marché et de change auxquels le PNUD est exposé sont décrits dans la note 31, comme le sont les activités de gestion des risques relatives à ses placements.

9.3**Placements gérés par un spécialiste extérieur : actifs disponibles à la vente**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Placements disponibles à la vente		
Placements à court terme		
Obligations	1 239	—
Obligations : ajustements de la juste valeur	(1)	—
Total	1 238	—
Placements à long terme		
Actions	270 723	112 197
Actions : ajustements de la juste valeur	32 638	1 969
Obligations	172 564	74 321
Obligations : ajustements de la juste valeur	1 322	(2 309)
Total	477 247	186 178
Total des placements disponibles à la vente gérés par un spécialiste extérieur	478 485	186 178

Le portefeuille de titres disponibles à la vente est composé de placements gérés par un spécialiste extérieur aux fins du financement des prestations liées à l'assurance-maladie après la cessation de service. Outre ces placements, un montant de 15,9 millions de dollars également réservé à l'assurance-maladie après la cessation de service a été comptabilisé dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie, ce qui porte le montant total réservé à cette fin, trésorerie et équivalents de trésorerie compris, à 631,3 millions de dollars (563,1 millions en 2016).

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2017.

Les risques de crédit, de marché et de change auxquels le PNUD est exposé sont décrits dans la note 31, comme le sont les activités de gestion des risques relatives à ses placements.

9.4 Placements de fonds détenus en fiducie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2017	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2017
Placements de fonds détenus en fiducie						
Placements à court terme						
Instruments du marché monétaire	40 001	195 025	(165 000)	(16)	—	70 010
Obligations	201 913	156 421	(247 977)	(609)	84 949	194 697
Total	241 914	351 446	(412 977)	(625)	84 949	264 707
Placements à long terme						
Obligations	52 192	94 279	—	(162)	(84 949)	61 360
Total	52 192	94 279	—	(162)	(84 949)	61 360
Total des placements de fonds détenus en fiducie	294 106	445 725	(412 977)	(787)	—	326 067

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements de fonds détenus en fiducie au 31 décembre 2017.

Note 10

Créances : opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Contributions à recevoir	136 721	124 085
Total	136 721	124 085

Balance chronologique des créances : opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Moins de 6 mois	136 269	119 234
Plus de 6 mois	452	4 851
Total	136 721	124 085

Les risques de crédit et de change auxquels le PNUD est exposé en ce qui concerne les créances sont décrits dans la note 31.

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses créances relatives à des opérations sans contrepartie directe au 31 décembre 2017.

Note 11

Créances : opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Créances sur des entités des Nations Unies	60	51
Placements à recevoir	55 731	23 524
Créances sur des tiers	21 685	22 899
Créances sur le personnel	903	662
Actifs en produits financiers dérivés	–	295
Total brut	78 379	47 431
Dépréciation ^a	(795)	(388)
Total net	77 584	47 043

^a L'augmentation nette de 0,407 million de dollars du montant porté en dépréciation s'explique par le reclassement depuis la rubrique « Avances versées » d'un montant de 0,258 million de dollars et par l'augmentation de 0,149 million de dollars comptabilisée dans l'état des résultats financiers (voir note 29).

Balance chronologique des créances : opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Moins de 6 mois	71 372	42 344
Plus de 6 mois	7 007	5 087
Total	78 379	47 431

Créances : opérations avec contrepartie directe effectuées avec des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Créances sur d'autres entités au titre de la Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	60	51
Total	60	51

Les risques de crédit et de change auxquels le PNUD est exposé en ce qui concerne les créances sont décrits dans la note 31.

Note 12**Avances versées**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Fonds de fonctionnement versés aux gouvernements et à des organisations non gouvernementales pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	78 667	90 280
Fonds de fonctionnement versés à des entités des Nations Unies pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	31 116	47 915
Avances versées : opérations sans contrepartie directe	109 783	138 195
Charges comptabilisées d'avance	31 933	46 754
Avances versées au personnel	20 467	18 990
Avances versées : opérations avec contrepartie directe	52 400	65 744
Total brut	162 183	203 939
Dépréciation ^a	(1 460)	(2 049)
Total net	160 723	201 890

^a La diminution nette de 0,589 million de dollars du montant porté en dépréciation s'explique par le reclassement à la rubrique « Avances versées » d'un montant de 0,258 million de dollars et par la baisse de 0,331 million de dollars comptabilisée dans l'état des résultats financiers (voir note 29)

**Balance chronologique des avances versées : opérations
avec et sans contrepartie directe**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Moins de 6 mois	152 700	165 608
Plus de 6 mois	9 483	38 331
Total	162 183	203 939

Note 13

Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Fournitures et matériel médicaux	11 428	5 359
Fournitures et consommables informatiques	76	211
Fournitures de bureau	70	—
Carburant	97	34
Publications	32	70
Rapports sur le développement humain	48	72
Fournitures et matériel électoraux	—	153
Fournitures et matériel d'intervention d'urgence	12	16
Autres stocks liés à des projets	1 889	1 649
Total	13 652	7 564

Note 14

Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actifs courants		
Créances liées à des dispensaires et à d'autres installations médicales, et créances diverses	730	1 209
Dépréciation ^a	(41)	(41)
Total partiel	689	1 168
Actifs non courants		
Dépôt de garantie et créances diverses	26	8
Total partiel	26	8
Total	715	1 176

^a Le montant porté en dépréciation est resté inchangé en 2017.

Note 15**Prêts à des gouvernements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Actifs courants		
Prêts à des gouvernements	507	590
Total partiel	507	590
Actifs non courants		
Prêts à des gouvernements	4 564	6 013
Total partiel	4 564	6 013
Total	5 071	6 603

15.1. Les prêts à des gouvernements désignent les prêts octroyés à des pays pour la construction de locaux à usage de bureaux ou de logements destinés au PNUD et à d'autres organismes des Nations Unies.

15.2. Au 31 décembre 2017, les pays bénéficiaires de prêts étaient la Guinée-Bissau, Sao Tomé-et-Principe, les Comores et Cabo Verde.

Note 16**Immobilisations corporelles**

Le PNUD dispose de deux grandes catégories d'immobilisations corporelles : les actifs de projet (utilisés pour l'exécution de programmes et de projets), représentant 23 % des immobilisations corporelles, et les actifs de gestion (utilisés pour les opérations non liées aux projets dans les bureaux de pays et au siège), qui en représentent 77 %. Au 31 décembre 2017, la valeur comptable brute des immobilisations corporelles entièrement amorties et encore en usage s'établissait à 11,435 millions de dollars.

Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains</i>	<i>Immeubles</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel informatique et matériel de communications</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Machines-outils et matériel lourd</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Total</i>
Solde au 1^{er} janvier 2017								
Charges	7 175	34 910	7 524	57 757	97 759	13 864	29 563	248 552
Amortissements cumulés	–	(4 200)	(4 036)	(28 841)	(47 533)	(4 452)	(4 025)	(93 087)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2017	7 175	30 710	3 488	28 916	50 226	9 412	25 538	155 465
Année terminée le 31 décembre 2017								
Entrées et ajustements	–	2 494	612	8 063	8 586	2 594	2 253	24 602
Cessions – charges	–	(11)	(534)	(6 506)	(11 277)	(1 343)	–	(19 671)
Amortissements	–	(1 060)	(351)	(4 849)	(7 033)	(689)	(2 266)	(16 248)
Cessions – amortissements cumulés/amortissements	–	10	220	4 332	7 378	402	–	12 342
Reclassement	–	7 370	–	–	–	–	(7 370)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2017	7 175	39 513	3 435	29 956	47 880	10 376	18 155	156 490
Solde au 31 décembre 2017								
Charges	7 175	44 763	7 602	59 314	95 068	15 115	24 446	253 483
Amortissements cumulés	–	(5 250)	(4 167)	(29 358)	(47 188)	(4 739)	(6 291)	(96 993)
Valeur comptable au 31 décembre 2017	7 175	39 513	3 435	29 956	47 880	10 376	18 155	156 490

Au 31 décembre 2017, les immobilisations en cours de construction (1,9 million de dollars) ont été comptabilisées au titre des améliorations locatives.

Note 17
Immobilisations incorporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Logiciels développés en interne	Logiciels achetés dans le commerce	Marques, droits d'auteur et licences	Immobilisations incorporelles en cours de développement	Total
Solde au 1^{er} janvier 2017					
Charges	13 484	78	314	563	14 439
Montant cumulé des amortissements	(6 539)	(75)	(196)	–	(6 810)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2017	6 945	3	118	563	7 629
Année terminée le 31 décembre 2017					
Entrées et ajustements	254	19	10	4 069	4 352
Cessions	(100)	(25)	(66)	–	(191)
Amortissement	(2 330)	(5)	(85)	–	(2 420)
Ajustements apportés aux amortissements cumulés/amortissements	50	18	66	–	134
Reclassement	832	–	–	(832)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2017	5 651	10	43	3 800	9 504
Solde au 31 décembre 2017					
Charges	14 470	72	258	3 800	18 600
Montant cumulé des amortissements	(8 819)	(62)	(215)	–	(9 096)
Valeur comptable au 31 décembre 2017	5 651	10	43	3 800	9 504

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses immobilisations incorporelles au 31 décembre 2017.

Note 18
Dettes et autres charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Charges à payer	68 498	40 077
Sommes dues à des entités des Nations Unies	40 263	54 058
Sommes dues à des tiers	63 106	94 250
Instruments financiers dérivés constituant des passifs	1 188	1 409
Sommes dues au personnel	4 216	3 044
Placements	36 554	–
Total	213 825	192 838

Sommes dues à des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Sommes dues au compte courant de l'ONU	14 720	15 015
Organisation mondiale de la Santé	5 313	5 868
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	3 528	3 761
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	2 308	3 057
Fonds d'équipement des Nations Unies	5 910	10 817
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	3 525	6 974
Fonds des Nations Unies pour la population	1 361	1 405
Sommes dues à d'autres entités	3 598	7 161
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	40 263	54 058

Note 19

Avances à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Fonds de fonctionnement à verser aux gouvernements et aux organisations non gouvernementales	384	206
Fonds de fonctionnement à verser aux agents d'exécution ou aux partenaires de réalisation	31 065	21 067
Total	31 449	21 273

Note 20

a) Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Courants		
Fonds reçus par anticipation	24 268	92 969
Produits comptabilisés d'avance : Département de la sûreté et de la sécurité	—	1 266
Produits comptabilisés d'avance : commissions d'agent d'administration perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	7 334	6 370
Produits comptabilisés d'avance : divers	18	18
Total partiel	31 620	100 623
Non courants		
Produits comptabilisés d'avance : commissions d'agent d'administration perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	7 471	7 252

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Total partiel	7 471	7 252
Total	39 091	107 875

b) Fonds détenus au nom de donateurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Remboursements aux donateurs	18 103	20 463
Total	18 103	20 463

Fonds détenus au nom de donateurs : les sommes en attente de restitution aux donateurs comprennent des fonds non dépensés dans le cadre de projets qui ont été achevés ou auxquels il a été mis fin, ainsi que les intérêts créditeurs qui ont été mis de côté pour remboursement aux donateurs lorsque les accords de contribution le prévoient, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD. Ces fonds seront remboursés ou affectés à de nouveaux programmes une fois que les donateurs auront communiqué leurs instructions en la matière.

Note 21**Dettes : fonds détenus en fiducie**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Dettes à court terme		
Fonds d'affectation spéciale multidonateurs	469 042	363 215
Comptes de compensation avec des entités des Nations Unies	93 970	96 559
Dettes au titre des services communs	76 281	46 428
Total partiel	639 293	506 202
Dettes à long terme		
Fonds d'affectation spéciale multidonateurs	61 360	52 192
Total partiel	61 360	52 192
Total	700 653	558 394

21.1 La rubrique « Dettes : fonds détenus en fiducie » regroupe des fonds confiés au PNUD par des donateurs pour qu'il les détienne pour leur compte en vue de leur futur versement aux organisations du système des Nations Unies et aux gouvernements. Le PNUD gère des placements dans des portefeuilles distincts pour le compte de plusieurs organismes.

21.2 Concernant les fonds d'affectation spéciale multidonateurs, le PNUD, en sa qualité d'agent d'administration, a reçu, en 2017, des apports nets de trésorerie provenant des donateurs d'un montant équivalant à 739,023 millions de dollars et a dégagé 629,053 millions de dollars. La hausse observée à la rubrique « Dettes : fonds détenus en fiducie » pour les fonds d'affectation spéciale multidonateurs, d'un

montant de 114,995 millions de dollars, tient également à des intérêts et revenus des placements (4,808 millions de dollars) et à une évolution nette des autres éléments d'actif et de passif (0,217 millions de dollars).

Note 22

Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016 (après retraitement)
Passifs courants		
Congés annuels	68 435	79 462
Régime d'assurance médicale du personnel recruté localement	96 724	90 807
Assurance-maladie après la cessation de service	29 486	25 574
Prestations liées au rapatriement	9 075	8 129
Congé dans les foyers	7 472	8 923
Indemnités de fin de contrat de travail	1 773	23
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies	959	1 040
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	27	11
Capital décès	201	247
Autres avantages du personnel	333	1 331
Total partiel	214 485	215 547
Passifs non courants		
Assurance-maladie après la cessation de service	1 286 921	1 009 287
Prestations liées au rapatriement	96 600	90 784
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies	14 501	15 417
Congé dans les foyers	2 400	3 252
Capital décès	1 883	2 165
Total partiel	1 402 305	1 120 905
Total	1 616 790	1 336 452

22.1 Les avantages postérieurs à l'emploi sont constitués conformément au Règlement et au Statut du personnel de l'ONU, et les montants des engagements correspondants sont calculés par des actuaires indépendants.

22.2 Les montants, au 31 décembre 2017, des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, des prestations de rapatriement et du capital décès ont été déterminés par l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2017.

Régimes à prestations définies

22.3 Le PNUD offre à ses fonctionnaires et anciens fonctionnaires les régimes à prestations définies ci-après, qui sont sujets à évaluation actuarielle :

assurance-maladie après la cessation de service, prestations de fin de service telles que les primes de rapatriement, et d'autres avantages, tels que les prestations de décès.

22.4 La valeur actuelle des obligations au titre de ces régimes de prévoyance à prestations définies a évolué comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance-maladie après la cessation de service</i>	<i>Rapatriement</i>	<i>Capital décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies</i>	<i>Total</i>
Obligation au titre des prestations définies au 31 décembre 2016	1 034 861	98 913	2 412	16 457	1 152 643
<i>Facteurs d'augmentation des engagements</i>					
Coût des services rendus au cours de la période	30 994	6 411	103	564	38 072
Coût financier	41 781	3 399	77	138	45 395
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses financières	—	—	—	191	191
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses démographiques	136 522	—	—	625	137 147
Pertes actuarielles résultant des ajustements liés à l'expérience	118 690	7 892	—	—	126 582
<i>Facteurs de diminution des engagements</i>					
Prestations effectivement versées	(16 645)	(8 423)	(222)	(1 027)	(26 317)
(Gains) actuariels sur les décaissements	(10 022)	(8)	(34)	—	(10 064)
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses financières	(19 774)	(2 438)	(102)	—	(22 314)
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses démographiques	—	(71)	(7)	—	(78)
(Gains) actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience	—	—	(143)	(1 488)	(1 631)
Passif net constaté au 31 décembre 2017	1 316 407	105 675	2 084	15 460	1 439 626

22.5 La valeur des engagements au titre des prestations définies est égale au passif correspondant comptabilisé dans l'état de la situation financière.

22.6 Le coût des services rendus au cours de la période et le coût financier comptabilisés dans l'état des résultats financiers et l'état de la situation financière s'établissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance-maladie après la cessation de service</i>	<i>Rapatriement</i>	<i>Capital décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies</i>	<i>Total</i>
Coût des services rendus au cours de la période	30 994	6 411	103	564	38 072
Coût financier	41 781	3 399	77	138	45 395
Total, charges comptabilisées au titre des avantages du personnel	72 775	9 810	180	702	83 467

22.7 Les gains/(pertes) actuariels comptabilisés directement dans l'actif net/la situation nette se répartissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance-maladie après la cessation de service</i>	<i>Rapatriement</i>	<i>Capital décès</i>	<i>Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies</i>	<i>Total</i>
Gains/(pertes) actuariels dus aux changements d'hypothèses et aux ajustements liés à l'expérience	(235 438)	(5 383)	252	672	(239 897)
Gains/(pertes) actuariels sur les décaissements	10 022	8	34	—	10 064
Total, gains/(pertes) actuariels comptabilisés	(225 416)	(5 375)	286	672	(229 833)

22.8 En 2017, sur la perte actuarielle nette d'un montant de 229,83 millions de dollars, la perte actuarielle liée à l'assurance-maladie après la cessation de service imputable au changement des hypothèses actuarielles s'est élevée à 235,44 millions de dollars.

22.9 Le tableau ci-après présente les montants des engagements au titre des prestations définies et de l'ajustement lié à l'expérience pour la période considérée et les quatre périodes antérieures :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016	2015	2014	2013
Assurance-maladie après la cessation de service					
Engagements au titre des prestations définies	1 316 407	1 034 861	954 121	1 141 510	858 155
Ajustement lié à l'expérience	118 690	—	(35 400)	32 804	(5 826)
Rapatriement					
Engagements au titre des prestations définies	105 675	98 913	97 687	98 939	94 019
Ajustement lié à l'expérience	7 892	—	1 345	(4 624)	2 445
Capital décès					
Engagements au titre des prestations définies	2 084	2 412	2 456	2 855	2 448
Ajustement lié à l'expérience	(143)	—	(261)	120	(21)
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies					
Engagements au titre des prestations définies	15 460	16 457	—	—	—
Ajustement lié à l'expérience	1 488	2 184	—	—	—

22.10 Le PNUD a financé les engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service à hauteur de 631,3 millions de dollars et s'est doté d'une stratégie de financement sur 15 ans pour combler l'écart entre le montant total des engagements et le montant financé.

22.11 La prochaine évaluation actuarielle sera arrêtée au 31 décembre 2018.

Hypothèses actuarielles

22.12 La dernière évaluation actuarielle relative à l'assurance-maladie après la cessation de service, aux prestations liées au rapatriement et au capital décès a été achevée au 31 décembre 2017. Les deux hypothèses importantes utilisées par l'actuaire pour déterminer la valeur des engagements au titre des prestations définies sont le taux d'actualisation et, pour l'assurance-maladie après la cessation de service, le taux d'évolution tendancielle du coût des soins de santé. Les principales hypothèses retenues pour déterminer les engagements au titre des prestations définies sont les suivantes :

	2017	2016
Taux d'actualisation :		
a) Assurance-maladie après la cessation de service	3,85 %	4,09 %
b) Prestations liées au rapatriement	3,53 %	3,59 %
c) Capital décès	3,48 %	3,41 %

	2017	2016
d) Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles au service de l'Organisation des Nations Unies	3,85 %	3,83 %
Taux tendanciels du coût des soins de santé :		
a) Plans proposés aux États-Unis (hors Medicare)	5,7 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 15 ans	6,0 %, tombant progressivement à 4,5 % au bout de 8 ans
b) Plans Medicare proposés aux États-Unis	5,5 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 15 ans	5,7 %, tombant progressivement à 4,5 % au bout de 7 ans
c) Plans d'assurance dentaire proposés aux États-Unis	4,8 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 15 ans	4,9 %, tombant progressivement à 4,5 % au bout de 9 ans
d) Plans proposés en Suisse	4,0 % tombant progressivement à 3,05 % au bout de 10 ans	4,0 % (taux fixe)
e) Plans proposés dans les pays de la zone euro	4,0 % tombant progressivement à 3,65 % au bout de 5 ans	4,0 % (taux fixe)
Mouvement du barème des traitements (en fonction de l'âge et de la catégorie des fonctionnaires)	3,97-9,27 %	4,5-9,8 %
Taux d'inflation	2,2 %	2,25 %
Coût des prestations médicales par personne (en fonction de l'âge) (en dollars É.-U.)	1 089-16 345	1 052-15 419
Méthode actuarielle utilisée	Méthode des unités de crédit projetées	Méthode des unités de crédit projetées

22.13 D'autres hypothèses actuarielles sont retenues pour l'évaluation de l'assurance-maladie après la cessation de service : inscription dans le plan et participation au volet B du programme Medicare, personnes à charge, différence d'âge entre les conjoints, cotisations des retraités, accroissement du nombre des réclamations liées à l'âge, subventions accordées aux retraités pour les médicaments au titre du volet D du programme Medicare et primes versées au titre du volet B dudit programme.

22.14 Les hypothèses relatives à la mortalité reposent sur les tables et statistiques publiées. Les taux de mortalité retenus pour calculer le montant des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service et des prestations liées au rapatriement sont actuellement les suivants :

	2017		2016	
Taux de mortalité – fonctionnaires à la retraite	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 69 ans	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 69 ans
Hommes	0,00056	0,00718	0,00065	0,00906
Femmes	0,00031	0,00435	0,00034	0,00645

<i>Taux de mortalité – fonctionnaires à la retraite</i>	<i>2017</i>		<i>2016</i>	
	<i>À l'âge de 20 ans</i>	<i>À l'âge de 70 ans</i>	<i>À l'âge de 20 ans</i>	<i>À l'âge de 70 ans</i>
Hommes	0,00062	0,00062	0,00072	0,01176
Femmes	0,00035	0,00035	0,00037	0,00860

22.15 Les taux de départ à la retraite des administrateurs recrutés le 1^{er} janvier 1990 ou après cette date et avant le 1^{er} janvier 2014 et comptant au moins 30 années d'activité s'établissent comme suit :

<i>Taux de départ à la retraite : administrateurs comptant au moins 30 années d'activité</i>	<i>2017</i>		<i>2016</i>	
	<i>À l'âge de 55 ans</i>	<i>À l'âge de 62 ans</i>	<i>À l'âge de 55 ans</i>	<i>À l'âge de 62 ans</i>
Hommes	0,16	0,70	0,16	0,70
Femmes	0,20	0,80	0,20	0,80

22.16 En ce qui concerne les fonctionnaires en activité, une hypothèse a été établie sur la probabilité qu'ils soient mariés au moment de la retraite :

<i>Taux de fonctionnaires en activité mariés au moment de la retraite</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>
Hommes	0,75	0,80
Femmes	0,75	0,50

Analyse de sensibilité

22.17 Si les hypothèses énoncées plus haut en ce qui concerne l'évolution des frais médicaux venaient à changer, l'évaluation de l'obligation au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service donnerait les résultats suivants :

	<i>Augmentation de 1 %</i>	<i>Diminution de 1 %</i>
Incidence de la variation du taux d'actualisation sur le montant des engagements en fin d'année	(215 024)	282 788
Incidence de la variation des taux tendanciels d'évolution du coût des soins de santé sur la valeur cumulée en fin d'année des engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi	285 603	(220 876)

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

22.18 Les Statuts de la Caisse stipulent que le Comité mixte fait procéder par l'Actuaire-conseil à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de faire procéder à une évaluation tous les deux ans selon la méthode des groupes avec entrants. L'évaluation a essentiellement pour but de déterminer si les actifs de la Caisse à la date de l'évaluation et le montant estimatif de ses actifs futurs lui permettront de faire face à ses engagements.

22.19. Le PNUD est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % pour les participants et de 15,8 % pour l'organisation. En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, il doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été

constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chacune des organisations affiliées contribue à le combler au prorata du montant total des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation.

22.20. En 2017, la Caisse a constaté des anomalies dans les données démographiques utilisées aux fins de l'évaluation actuarielle arrêtée le 31 décembre 2015. Ainsi, contrairement à la règle qui prévoit un cycle de deux ans, elle a considéré, aux fins de l'établissement des états financiers de 2016, que les données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2013 s'appliquaient au 31 décembre 2016. Il est actuellement procédé à l'évaluation actuarielle au 31 décembre 2017.

22.21. L'utilisation au 31 décembre 2016 des données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2013 a donné un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 150,1 % (contre 127,5 % en 2013). Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 101,4 % (contre 91,2 % en 2013).

22.22 Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2016, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des actifs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. De plus, la valeur de marché des actifs dépassait aussi la valeur actuarielle de tous les engagements à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

22.23 Les cotisations versées par le PNUD à la Caisse en 2017 s'élevaient à 157 millions de dollars (contre 158 millions de dollars en 2016). Ces montants comprennent la part de l'organisation et les cotisations des participants. Les cotisations dues en 2018, qui sont fonction des effectifs et de tout changement dans les barèmes de la rémunération considérée aux fins de la pension, sont estimées à 159 millions de dollars.

Note 23

Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Passif courant		
Dépôts non affectés	5 770	3 039
Dettes diverses	4 093	4 593
Contrats de location-financement	10	42
Total (passifs courants)	9 873	7 674
Passifs non courants		
Contrats de location-financement	—	11
Dépôts remboursables	722	761
Total (passifs non courants)	722	772
Total (autres éléments de passif)	10 595	8 446

Les contrats de location-financement concernent du matériel de bureau dans deux bureaux extérieurs du PNUD.

Note 24**Réserves**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2016</i>	<i>Variation</i>	<i>Au 31 décembre 2017</i>
Fonds de dotation	3 000	—	3 000
Réserve opérationnelle	321 968	(22 967)	299 001
Réserve pour les initiatives spéciales	159	—	159
Total	325 127	(22 967)	302 160

24.1 La réserve du Fonds de dotation a été constituée en 1998 à l'aide d'une contribution de 3,0 millions de dollars versée par le Gouvernement japonais afin de renforcer les capacités de planification et de gestion des institutions palestiniennes, le but étant de promouvoir un développement socioéconomique durable. Le dispositif et les conditions d'application du Fonds de dotation prévoient que le capital ne sera pas affecté à la programmation tant que le Gouvernement japonais ou le PNUD n'auront pas décidé de clore le Fonds. En revanche, les intérêts qu'il produit peuvent être affectés à l'exécution des programmes.

24.2 Créée en 1979 par l'ancien Conseil d'administration du PNUD pour assurer au Programme des liquidités suffisantes, la réserve opérationnelle est reconstituée en appliquant chaque année une formule de calcul définie. Elle se compose d'une réserve pour les ressources ordinaires et d'une réserve pour les autres ressources.

24.3 Au 31 décembre 2017, le solde de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires s'élevait à 160,0 millions. À sa session annuelle de 1999, le Conseil d'administration a approuvé une modification de la formule de calcul de la réserve opérationnelle relative aux ressources ordinaires, qui correspond à la somme des éléments suivants :

a) Recettes : l'équivalent de 10 % du montant annuel moyen des contributions volontaires reçues pendant les trois années les plus récentes, arrondi au million de dollars le plus proche ;

b) Dépenses : l'équivalent de 2 % du montant annuel moyen des dépenses totales engagées durant les trois années les plus récentes, arrondi au million de dollars le plus proche ;

c) Obligations et risques structurels : l'équivalent de 10 % de la somme des éléments recettes et dépenses, arrondi au million de dollars le plus proche ;

d) Trésorerie : l'équivalent des besoins de trésorerie pour un mois, soit un douzième des dépenses totales de l'année la plus récente, arrondi au million de dollars le plus proche.

24.4 En outre, le Conseil d'administration a approuvé la création d'une réserve opérationnelle pour les autres ressources, dont le solde s'élevait à 114,0 millions de dollars au 31 décembre 2017. La formule de calcul de la réserve opérationnelle relative aux autres ressources correspond à la somme des éléments suivants :

a) Dépenses : l'équivalent de 2 % du montant annuel moyen des dépenses totales engagées durant les trois années les plus récentes au titre du partage des coûts, des fonds d'affectation spéciale et des services d'appui remboursables et activités diverses, arrondi au million de dollars le plus proche ;

b) Obligations et risques structurels : l'équivalent des dépenses administratives pour un an, actuellement estimé à 30 millions de dollars.

La formule de calcul de la réserve pour les autres ressources est fondée sur le partage des coûts, les fonds d'affectation spéciale, les services d'appui remboursables et activités diverses, mais les renseignements présentés sur cette réserve dans la note 6 (Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2017) ne portent que sur l'actif net/la situation nette pour les services d'appui remboursables et les activités diverses.

24.5 En 2000, le Conseil d'administration a approuvé pour la première fois la constitution d'une réserve pour les initiatives spéciales, à imputer sur les ressources ordinaires du PNUD. Le solde servira à couvrir les frais de réinstallation (rénovations, mobilier, aménagements et déménagements).

Note 25

Excédents cumulés

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 1^{er} janvier 2017 (après retraitement)</i>	<i>Variation</i>	<i>Au 31 décembre 2017</i>
Excédents cumulés ^a	4 195 701	164 616	4 360 317
Fonds constitués à des fins particulières ^b	101 983	9 210	111 193
Gains/(pertes) actuariel(le)s	66 314	(229 833)	(163 519)
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	269	31 181	31 450
Total	4 364 267	(24 826)	4 339 441

^a La variation des excédents cumulés, qui s'élève à 164,616 millions de dollars, correspond à un excédent de 141,649 millions de dollars pour l'année et à un transfert de la réserve opérationnelle d'un montant de 22,967 millions de dollars.

^b Les fonds constitués à des fins particulières portent sur les domaines suivants : sécurité, fonds de roulement, informatique et télécommunications, Volontaires des Nations Unies, formation et personnel et divers.

Note 26

Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2017</i>	<i>2016</i>
Contributions	4 936 067	4 866 492
Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs	19 742	43 240
Contributions en nature	16 729	18 967
À déduire : contributions inutilisées remboursées aux donateurs	(80 439)	(143 578)
Total	4 892 099	4 785 121

26.1. Les contributions en nature comprennent principalement des droits d'usage de terrains et de bâtiments cédés sans contrepartie d'une valeur de 16,6 millions de dollars (17,824 millions de dollars en 2016), ainsi que des dons (notamment du matériel informatique et des fournitures) d'un montant 0,129 million de dollars (1,143 million de dollars en 2016).

26.2. Au 31 décembre 2017, le PNUD avait signé avec des donateurs des accords relatifs aux contributions d'un montant de 1,941 milliard de dollars, pour lesquels les produits n'ont pas été constatés dans les états financiers. Ce montant représente les contributions pluriannuelles dues par les donateurs (hors contributions à verser par les gouvernements des pays de programme pour les activités de développement dans leurs bureaux de pays), dont les produits seront constatés au cours des prochains exercices comptables conformément à la méthode de constatation des produits du PNUD.

Note 27

Produits : opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Département de la sûreté et de la sécurité	90 613	90 265
Remboursement de services de gestion et d'appui	53 668	59 952
Volontaires des Nations Unies	501	12 099
Commissions pour des services d'appui à l'exécution	4 778	9 100
Commissions pour des services de gestion des états de paie	8 660	8 313
Commissions pour des services de gestion des achats	4 105	3 591
Honoraires de formation	2 385	2 534
Revenus locatifs	2 924	2 779
Commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	7 731	7 676
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	34	198
Total	175 399	196 507

Note 28

Produit des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Produit des placements	88 402	52 925
Total	88 402	52 925

Le produit des placements représente les intérêts et les dividendes perçus sur le portefeuille de placement du PNUD, majorés ou minorés des primes amorties, ainsi que les intérêts perçus sur les soldes de comptes en banque.

Note 29
Produits divers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017	2016
Gains de change	27 344	31 066
Produits de la facturation des services communs et produits accessoires ^a	50 046	34 478
Commissions pour des services généraux de gestion	3 134	2 476
Total	80 524	68 020

^a Sur le total de 50,046 millions de dollars, un montant de 0,089 million de dollars correspond à une diminution de la dépréciation de certaines monnaies non convertibles détenues par le PNUD (voir note 8), un montant de 0,149 million de dollars correspond à une augmentation de la dépréciation de créances au titre d'opérations avec contrepartie directe (voir note 11) et un montant de 0,331 million de dollars correspond à une diminution de la dépréciation d'avances versées (voir note 12).

Note 30

Charges

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Charges afférentes aux programmes ^a	Total des charges	Charges afférentes aux programmes	Total des charges
	2017	2017	2016 (chiffres retraités)	2016 (chiffres retraités)
30.1 Services contractuels				
Services rendus par des vacataires	1 151 304	1 210 363	1 096 235	1 156 424
Services rendus par des sociétés	773 821	784 665	628 895	643 978
Services contractuels – Volontaires des Nations Unies	29 374	35 199	30 519	36 508
Total (services contractuels)	1 954 499	2 030 227	1 755 649	1 836 910
30.2 Charges de personnel				
Coûts salariaux	187 292	589 799	184 321	599 779
Prestations de retraite	31 457	104 545	31 393	105 154
Avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail	20 169	101 643	16 381	96 904
Indemnités d'engagement et d'affectation	10 154	23 993	8 818	23 730
Prestations liées aux congés	5 686	14 244	6 052	16 686
Autres avantages du personnel	47 334	48 374	39 068	49 726
Total (charges de personnel)	302 092	882 598	286 033	891 979
30.3 Fournitures et consommables utilisés				
Frais d'entretien des immobilisations corporelles et des fournitures liées aux projets	437 946	453 294	311 801	331 003
Fournitures médicales, pharmaceutiques et agricoles	376 361	379 631	300 039	303 618
Fournitures informatiques et maintenance des logiciels	28 476	34 691	22 271	26 901
Matériel informatique	71 564	76 703	69 119	75 606
Matériel de sécurité et fournitures de bureau	46 036	49 766	25 387	30 465

	Charges afférentes aux programmes ^a	Total des charges	Charges afférentes aux programmes	Total des charges
	2017	2017	2016 (chiffres retraités)	2016 (chiffres retraités)
Autres consommables utilisés	83	111	220	77
Total (fournitures et consommables utilisés)	960 466	994 196	728 837	767 670
30.4 Frais généraux de fonctionnement				
Voyages	183 375	214 891	173 513	206 580
Formation et recrutement	203 990	223 132	177 994	194 583
Loyers, contrats de location, services collectifs de distribution	87 321	157 639	74 260	158 868
Communications	84 471	112 093	100 271	123 645
Fret	35 544	36 600	33 241	34 268
Services spécialisés	36 977	39 820	31 292	34 114
Sécurité	18 718	33 794	17 374	33 076
Remboursements	2 360	3 301	1 891	6 120
Contributions aux activités cofinancées des Nations Unies	4 044	13 889	5 873	14 857
Contribution aux dépenses relatives aux services informatiques et aux services de communications	1 991	4 131	2 064	4 567
Assurances/garanties	8 881	9 876	6 100	7 046
Commissions relatives aux contrats de services de gestion	363	363	234	234
Frais de fonctionnement divers	220 364 ^b	11 879 ^c	203 341	17 975
Total (frais généraux de fonctionnement)	888 399	861 408	827 448	835 933
30.5 Subventions et autres transferts				
Subventions	244 852	246 100	237 161	238 131
Transferts	2 056	3 356	4 243	7 284
Total (subventions et autres transferts)	246 908	249 456	241 404	245 415
30.6 Charges diverses				
Divers	20 018	24 292	16 742	20 212
Pertes de change	7 008	25 710 ^d	11 046	34 305
Moins-values découlant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 865	4 294	2 089	2 927
Versements à titre gracieux ^e	—	3	—	3
Dépréciation	—	255 ^f	—	96
Total (charges diverses)	29 891	54 554	29 877	57 543
30.7 Amortissements				
Amortissement d'immobilisations corporelles	5 349	16 248	5 914	15 727
Amortissement d'immobilisations incorporelles	75	2 420	37	2 377
Total (amortissements)	5 424	18 668	5 951	18 104
30.8 Charges financières				
Frais bancaires	596	3 668	2 785	5 972
Total (charges financières)	596	3 668	2 785	5 972
Total (charges)	4 388 275	5 094 775	3 877 984	4 659 526

(Voir notes page suivante)

(Note du tableau)

- ^a Dont 4,388 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes et 706,5 millions de dollars de charges afférentes à des activités visant l'efficacité du développement, à la coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies, à la gestion, à des activités entreprises à des fins spéciales et à des activités diverses. Pour plus de précisions, voir la note 36.1 (Ventilation des charges, par catégorie de coût).
- ^b Dont 199,687 millions de dollars correspondant à des opérations internes de recouvrement des coûts, qui sont éliminés du montant total des charges.
- ^c Dont 2,707 millions de dollars correspondant aux services administratifs fournis par d'autres organismes des Nations Unies.
- ^d Tient compte des effets des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie, qui représentent un montant de 10,256 millions de dollars.
- ^e Des versements à titre gracieux ont été approuvés et effectués par le PNUD conformément à l'article 23.01 du Règlement financier et à la règle de gestion financière 123.01.
- ^f En 2017, le PNUD a comptabilisé en dépréciation les montants suivants : 0,014 million de dollars au titre des avances versées, 0,07 million de dollars en pertes de montant en espèces et 0,171 million de dollars au titre des avances versées constatées dans les états des résultats financiers des années antérieures.

Note 31

Instruments financiers et gestion des risques

31.1 Les règles de gestion des risques du PNUD, les politiques et directives régissant ses investissements et son Règlement financier et ses règles de gestion financière ont pour objet de réduire au minimum le risque d'amoindrissement des ressources dont il dispose pour financer ses activités.

Dans le cadre de ses activités, le PNUD est exposé à différents types de risque financier, notamment :

- Le risque de crédit : le risque de subir une perte financière si une entité ou contrepartie ne s'acquittait pas de ses obligations financières contractuelles ;
- Le risque de liquidité : le risque de ne pas disposer des fonds nécessaires pour couvrir les obligations venant à échéance ;
- Le risque de marché : le risque de subir des pertes financières en raison de variations défavorables des taux de change, des taux d'intérêt ou du cours des titres.

31.2 Le Comité des placements du PNUD, composé de hauts responsables, se réunit tous les trimestres pour examiner la performance du portefeuille d'investissements et veiller à ce que les décisions de placement soient conformes aux politiques et directives en vigueur. Les principaux objectifs des politiques et directives régissant les investissements du PNUD sont les suivants :

- La sécurité : il s'agit de préserver le capital en investissant dans des titres à revenu fixe de haute qualité, émis par des entités très solvables ;
- La liquidité : il s'agit de faire en sorte que le PNUD puisse faire face à ses besoins de trésorerie, en investissant dans des titres à revenu fixe facilement négociables et en échelonnant les échéances en fonction des besoins de liquidité ;
- Le rendement : il s'agit de maximiser le revenu des investissements tout en respectant les impératifs de sécurité et de liquidité susmentionnés.

31.3 Le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD régissent la gestion financière de l'organisation. Ils s'appliquent à tous les fonds et programmes

administrés par le PNUD et fixent les normes applicables en matière de contrôle interne et de responsabilité.

31.4 En 2016, le PNUD a externalisé une partie de la gestion de ses placements destinés à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service afin d'assurer un niveau de rendement suffisant, compte tenu de la nature à plus long terme de ces engagements. Au 31 décembre 2017, ce portefeuille était principalement composé de titres disponibles à la vente (trésorerie et équivalents de trésorerie, actions et titres à revenu fixe).

31.5 Les gestionnaires de portefeuille externes sont tenus de suivre les directives relatives à la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. Ces directives prévoient que tous les investissements doivent s'effectuer dans des conditions optimales de sécurité et respecter les principes de responsabilité effective et de responsabilité sociale tout en étant entièrement conformes aux normes les plus strictes en matière de qualité, d'efficacité, de compétence et d'intégrité. Elles sont régulièrement examinées et approuvées par le comité chargé des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service.

31.6 Les tableaux ci-après indiquent la valeur des actifs et passifs financiers en fin d'année, selon le classement IPSAS adopté par le PNUD.

a) Classement des actifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Titres détenus jusqu'à leur échéance</i>	<i>Titres disponibles à la vente</i>	<i>Prêts et créances</i>	<i>Actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>31 décembre 2017 Valeur comptable</i>	<i>31 décembre 2016 Valeur comptable</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	—	—	837 339	—	837 339	794 407
Placements	4 736 245	603 399	—	—	5 339 644	5 172 270
Créances : opérations sans contrepartie directe	—	—	136 721	—	136 721	124 085
Créances : opérations avec contrepartie directe	—	—	77 584	—	77 584	47 043
Avances octroyées	—	—	160 723	—	160 723	201 890
Prêts à des gouvernements	—	—	5 071	—	5 071	6 603
Total	4 736 245	603 399	1 217 438	—	6 557 082	6 346 298

b) Classement des passifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Autres passifs financiers</i>	<i>Actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>31 décembre 2017 Valeur comptable</i>	<i>31 décembre 2016 Valeur comptable</i>
Dettes et engagements	212 637	1 188	213 825	192 838
Avances à rembourser	31 449	—	31 449	21 273
Dettes : fonds détenus en fiducie	700 653	—	700 653	558 394
Fonds détenus pour le compte de donateurs	18 103	—	18 103	20 463

	<i>Autres passifs financiers</i>	<i>Actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>31 décembre 2017 Valeur comptable</i>	<i>31 décembre 2016 Valeur comptable</i>
Autres éléments de passif	10 595	—	10 595	8 446
Total	973 437	1 188	974 625	801 414

31.7 Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance sont comptabilisés au coût amorti. Au 31 décembre 2017, la valeur marchande de ces actifs dépassait leur valeur comptable de 14,426 millions de dollars (2016 : (8,0) millions de dollars). Les actifs disponibles à la vente sont comptabilisés à la juste valeur marchande, correspondant aux cours du marché obtenus auprès de tierces parties au fait de ces questions. La valeur comptable des prêts et créances est une approximation raisonnable de leur juste valeur. Au 31 décembre 2017, le PNUD n'avait pas d'actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat.

31.8 Au 31 décembre 2017, le PNUD avait 1,188 million de dollars de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat, qui étaient liés à des contrats de change à terme en devises, à quoi s'ajoutaient des montants théoriques administrés par des gérants de portefeuille externes.

31.9 Pour l'année terminée le 31 décembre 2017, des gains d'un montant net de 1,273 million de dollars au titre d'actifs et de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat ont été constatés dans l'état des résultats financiers.

Évaluation

31.10 Le tableau ci-dessous indique la juste valeur des instruments financiers disponibles à la vente détenus par le PNUD au 31 décembre 2017, par niveau.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Niveau 1</i>	<i>Niveau 2</i>	<i>Niveau 3</i>	<i>Total</i>
Titres disponibles à la vente :				
Actions	303 361	—	—	303 361
Obligations	300 038	—	—	300 038
Total	603 399	—	—	603 399

31.11 En fonction de la nature des données utilisées aux fins de l'évaluation, les normes IPSAS définissent les trois niveaux de juste valeur suivants :

- a) Niveau 1 : cours sur les marchés actifs, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques ;
- b) Niveau 2 : éléments d'évaluation autres que les cours de marché relevant du niveau 1, qui sont obtenus soit directement (cours) soit indirectement (dérivés de cours) pour l'actif ou le passif considéré ;
- c) Niveau 3 : éléments d'évaluation de l'actif ou du passif considéré ne reposant pas sur des données de marché observables (éléments non attestés).

Analyse du risque de crédit

31.12 Le PNUD est exposé à un risque de crédit lié à ses actifs financiers, principalement la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements et les créances (sans contrepartie directe).

31.13 Le PNUD a des comptes bancaires dans 150 pays, ce qui l'expose au risque de défaillance des institutions financières locales. Il a établi des critères d'évaluation des risques qu'il utilise pour évaluer la solvabilité des institutions financières avant d'ouvrir de nouveaux comptes en banque. En outre, au moyen de comptes à solde nul, il permet à ses bureaux locaux de tirer des fonds en dollars des États-Unis et en euros d'un compte principal géré par le siège pour réalimenter périodiquement leurs comptes en monnaie locale. Les excédents des comptes à solde nul sont automatiquement virés sur le compte principal et investis dans des instruments du marché monétaire à court terme. Cette pratique permet de réduire au minimum les soldes des comptes bancaires locaux.

31.14 En ce qui concerne les instruments financiers, les politiques et les directives du PNUD pour la gestion des placements limitent le risque de crédit associé à une même contrepartie et prévoient des exigences minimales de solvabilité. Les stratégies d'atténuation du risque de crédit prévues énoncent des critères prudents de solvabilité minimale pour tous les émetteurs, et fixent des limites relatives aux échéances et aux contreparties en fonction de la qualité de leur crédit. Les politiques et directives prescrivent une surveillance continue des notes de crédit des émetteurs et des contreparties. Seuls sont autorisés les placements dans des instruments à revenu fixe de banques et d'entités souveraines, supranationales, gouvernementales ou fédérales.

31.15 Le PNUD utilise les notes de crédit des trois principales agences de notation – Moody's, Standard and Poor's et Fitch — pour déterminer et contrôler le risque de crédit pesant sur ses instruments financiers. Au 31 décembre 2017, le PNUD n'avait investi que dans des instruments à revenu fixe de qualité, comme l'indique le tableau ci-dessous (présenté selon le système de notation de Standard and Poor's).

Répartition des placements gérés par le PNUD, par note de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2017	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	Pas de note	Total
Instruments du marché monétaire	99 664	79 891	234 717	135 000	210 000	722	759 994
Obligations	2 322 827	524 062	998 266	217 007	39 003	—	4 101 165
Total	2 422 491	603 953	1 232 983	352 007	249 003	722	4 861 159
31 décembre 2016	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	Pas de note	Total
Instruments du marché monétaire	64 878	49 738	521 163	105 000	115 000	762	856 541
Obligations	2 592 507	410 510	948 876	169 762	7 896	—	4 129 551
Total	2 657 385	460 248	1 470 039	274 762	122 896	762	4 986 092

Note : Ni les titres classés comme équivalents de trésorerie, ni les fonds détenus en fiducie ne sont compris.

Répartition des placements gérés en externe, par note de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2017	AAA	AA+	AA-	A+	A	BBB+	BBB	BBB-	Trésor américain	Pas de note	Total
Obligations	2 204	3 183	2 313	5 036	2 460	10 443	3 230	483	22 944	122 828	175 124
Total	2 204	3 183	2 313	5 036	2 460	10 443	3 230	483	22 944	122 828	175 124

31 décembre 2016	AA+	AA-	A+	A	BBB+	BBB	BB+	Trésor américain	Pas de note	Total
Obligations	919	1 326	2 014	1 876	5 193	1 460	328	9 382	49 514	72 012
Total	919	1 326	2 014	1 876	5 193	1 460	328	9 382	49 514	72 012

Note : Les investissements gérés en externe sont régis par les directives relatives à la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. Les obligations non notées comprennent des obligations de sociétés et des placements à revenu fixe dans des fonds indiciaires cotés d'un montant de 108,653 millions de dollars, le solde restant de 14,175 millions de dollars étant constitué d'obligations d'État.

31.16 La gestion des placements est centralisée au siège du PNUD, les bureaux de pays n'étant en principe pas autorisés à mener des activités d'investissement, sauf dérogation exceptionnelle lorsque les conditions justifient que des placements soient effectués localement dans des conditions bien définies.

31.17 L'atténuation du risque de crédit auquel le PNUD est exposé sur les créances sans contrepartie directe est prévue par le Règlement financier et les règles de gestion financière, qui disposent que, pour les ressources autres que les ressources ordinaires, la réception des fonds des donateurs doit précéder l'engagement des dépenses. Il ne peut être dérogé à cette règle que si des conditions précises concernant le risque associé au débiteur sont réunies. En outre, une bonne partie des contributions à recevoir sont dues par des gouvernements souverains et des institutions supranationales, notamment d'autres entités des Nations Unies (comme il est indiqué dans le tableau ci-dessous), qui présentent un risque de crédit peu élevé.

Créances : opérations sans contrepartie directe, par type d'entité

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Entités gouvernementales	64 038	43 581
Entités non gouvernementales	72 683	80 504
Total	136 721	124 085

Note : Les entités non gouvernementales sont pour la plupart supranationales ou internationales.

31.18 Les trois principaux donateurs représentaient 54 % du solde des créances sans contrepartie directe. Comme il ressort du tableau ci-dessous, il s'agissait d'un organisme multilatéral et de deux gouvernements. Se fondant sur l'expérience, le PNUD estime que toutes les créances sans contrepartie directe sont recouvrables.

Créances (opérations sans contrepartie directe) : les trois soldes les plus importants

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>N^o</i>	<i>Solde</i>	<i>Pourcentage du total</i>	<i>Type d'identité</i>
1	33 225	24	Organisme multilatéral
2	31 002	23	Gouvernement donateur
3	9 148	7	Gouvernement donateur
Total partiel	73 375	54	
Total	136 721	100	

Analyse du risque de liquidité

31.19 Le risque de liquidité est le risque que le PNUD ne puisse s'acquitter des obligations venant à échéance (dettes, engagements au titre des prestations dues, remboursements aux donateurs et autres éléments de passif).

31.20 Les investissements sont effectués compte tenu des besoins de trésorerie liés au fonctionnement du Programme, en fonction des prévisions relatives aux flux de trésorerie. Comme il ressort du tableau ci-dessous, une partie de la trésorerie et des investissements du PNUD est conservée sous forme de trésorerie et d'équivalents de trésorerie et de placements à court terme qui suffisent à couvrir ses engagements à l'échéance.

Analyse de la liquidité

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2017</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>31 décembre 2016</i>	<i>Pourcentage</i>
Trésorerie	557 622	9	306 390	5
Équivalents de trésorerie	279 717	5	488 017	8
Total : trésorerie et équivalents de trésorerie	837 339	14	794 407	13
Placements à court terme	2 670 610	43	3 222 252	54
Placements à long terme	2 669 034	43	1 950 018	33
Total : placements à court et long terme	5 339 644	86	5 172 270	87
Total : toutes catégories	6 176 983	100	5 966 677	100

Note : Les fonds détenus en fiducie ne sont pas compris ; les équivalents de trésorerie viennent à échéance trois mois maximum après la date d'acquisition.

Répartition des équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2017</i>	<i>31 décembre 2016</i>
Titre du marché monétaire	77 691	363 027
Instruments du marché monétaire	150 945	98 995

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Obligations	51 081	25 995
Total	279 717	488 017

Note : Les fonds détenus en fiducie ne sont pas compris.

31.21 L'atténuation du risque d'illiquidité est également prévue par le Règlement financier et les règles de gestion financière, qui disposent que les bureaux ne peuvent contracter des engagements, y compris des engagements d'achat, que si le budget correspondant existe. Les dépenses ne peuvent être engagées qu'une fois que les fonds ont été reçus et que les budgets ont été actualisés. La capacité de dépense est réévaluée en permanence, au gré des engagements contractés et des dépenses engagées. En l'absence de réception des fonds, les dépenses doivent être conformes aux directives régissant la gestion des risques.

Analyse du risque de marché

31.22 Le risque de marché est le risque que le PNUD subisse des pertes financières en raison de variations défavorables des cours de ses instruments financiers, notamment de fluctuations des taux d'intérêt, des taux de change et du risque lié au cours des actions.

31.23 Le risque de taux d'intérêt est associé aux effets des fluctuations des taux d'intérêt du marché sur :

- a) La juste valeur des actifs et passifs financiers ;
- b) Les flux de trésorerie futurs.

31.24 Une partie (11,3 %) des titres détenus par le PNUD sont classés comme instruments disponibles à la vente et comptabilisés à la juste valeur avec variation constatée dans la situation nette, ce qui expose le PNUD au risque de taux d'intérêt. Toutefois, les titres sont pour la plupart (88,7 %) classés comme titres détenus jusqu'à échéance et ne sont pas évalués au cours du marché, ce qui signifie que les actifs nets et l'excédent/déficit apparaissant dans les états financiers du Programme ne varient pas de manière notable en fonction des taux d'intérêt.

Répartition des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Mode de comptabilisation	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Titres détenus jusqu'à leur échéance	Coût amorti	4 736 245	4 615 863
Titres disponibles à la vente	Juste valeur	603 399	556 407
Total		5 339 644	5 172 270

31.25 Le PNUD investit dans des instruments à taux variable libellés en dollars des États-Unis. Ces titres de créance sont assortis d'un coupon variable qui est régulièrement réinitialisé au taux prévalant sur le marché. Au 31 décembre 2017, le PNUD possédait des titres obligataires à taux variable qui représentaient une valeur de 392,489 millions de dollars (contre 281,6 millions de dollars en 2016) et dont les dates d'échéance variaient de trois mois à cinq ans.

31.26 Le tableau ci-dessous fait apparaître la sensibilité aux taux d'intérêt des investissements du PNUD en fonction de la durée des titres. Seuls sont sensibles aux

taux d'intérêt les titres à revenu fixe classés comme disponibles à la vente, qui sont comptabilisés à la valeur du marché avec variation constatée dans la situation nette ; les variations des taux d'intérêt n'ont donc pas d'incidence sur l'excédent ou le déficit du PNUD.

Analyse de la sensibilité aux taux d'intérêt des titres à revenu fixe disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2017	Variation	Incidence sur les états financiers	
		Situation nette	Excédent et déficit
300 039	Hausse de 100 points de base	(3 411)	–
300 039	Hausse de 50 points de base	1 706	–

Note : Les titres classés dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie ne sont pas compris.

31.27 Bien que la plupart de ses opérations soient libellées en dollars des États-Unis, le PNUD est exposé à des risques de change liés à des avoirs financiers détenus dans d'autres monnaies et à des passifs financiers qui doivent être réglés dans d'autres monnaies.

31.28 Les contributions versées au PNUD sont pour la plupart libellées en dollars des États-Unis, mais certaines le sont dans d'autres grandes devises (euro, livre sterling, couronne norvégienne, dollar canadien, yen, franc suisse, dollar australien). En outre, les gouvernements des pays de programme versent principalement dans leur propre monnaie les contributions destinées au financement des programmes exécutés chez eux. Le PNUD évalue constamment la nécessité de conserver des fonds et d'autres actifs financiers dans des devises autres que le dollar des États-Unis pour s'acquitter de ses obligations dans ces monnaies.

31.29 Le PNUD procède à une gestion active de ses positions de change nettes sur huit principales monnaies par rapport au dollar des États-Unis en utilisant à cet effet des contrats à terme de gré à gré ou à terme optionnel en devises.

a) Trésorerie et équivalents de trésorerie, placements et créances sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Dollar des États-Unis	Euro	Couronne norvégienne	Autres	Total au 31 décembre 2017	Total au 31 décembre 2016
Trésorerie et équivalents de trésorerie	437 924	122 155	55 102	222 158	837 339	794 407
Placements	5 189 360	72 673	4 925	72 686	5 339 644	5 172 270
Créances sans contrepartie directe	94 367	11 756	17	30 581	136 721	124 085
Total	5 721 651	206 584	60 044	325 425	6 313 704	6 090 762

b) Analyse de la sensibilité aux taux de change

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dépréciation</i>		<i>Appréciation</i>	
	<i>Excédent(déficit)</i>	<i>Situation nette</i>	<i>Excédent(déficit)</i>	<i>Situation nette</i>
Euro (fluctuation de 10 %)	(19 113)	–	22 547	–
Couronne norvégienne (fluctuation de 10 %)	(5 499)	–	6 622	–

Note : Les chiffres ci-dessus rendent compte de la sensibilité aux fluctuations des taux de change de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des placements et des créances sans contrepartie directe.

31.30 Au 31 décembre 2017, le PNUD détenait des placements et des soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie dans plusieurs monnaies autres que le dollar des États-Unis. Une partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie était détenue dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis dans le but principalement de faciliter les activités opérationnelles dans les pays de programme, où une grande partie des paiements se font en monnaie locale. Le PNUD ne garde qu'un minimum d'actifs en monnaies locales et, chaque fois que possible, convertit les soldes excédentaires de ses comptes bancaires locaux en dollars des États-Unis.

31.31 La plupart des actifs et des passifs financiers sont libellés en dollars des États-Unis, ce qui réduit l'exposition générale du PNUD au risque de change. Les passifs financiers, y compris les fonds reçus d'avance et les fonds détenus pour le compte des donateurs, sont inscrits dans le grand livre en dollars des États-Unis, même si une partie peut être remboursée en monnaie locale à la demande des donateurs.

Risque lié au cours des actions

31.32 En 2017, les instruments administrés par les gérants externes au titre du financement de l'assurance maladie après la cessation de service comprenaient des actions. Le tableau ci-dessous fait apparaître la sensibilité des titres à une variation de 5 % du cours des actions. Seuls sont sensibles aux taux d'intérêt les titres classés comme disponibles à la vente, qui sont comptabilisés à la valeur du marché avec variation constatée dans la situation nette ; les variations des cours n'ont donc pas d'incidence sur l'excédent ou le déficit du PNUD.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>31 décembre 2017</i>	<i>Variation</i>	<i>Incidence sur les états financiers</i>	
		<i>Situation nette</i>	<i>Excédent et déficit</i>
303 361	Augmentation de 5 %	15 168	–
303 361	Diminution de 5 %	(15 168)	–

Note 32**Parties liées****Principaux dirigeants**

32.1 L'organe de direction du PNUD est le Groupe exécutif, composé de 13 membres. Responsable de l'orientation stratégique et de la gestion opérationnelle, il dispose de larges pouvoirs pour exécuter le mandat du Programme. Il comprend quatre catégories de membres : un secrétaire général adjoint et administrateur (l'Administrateur) ; un secrétaire général adjoint (l'Administrateur associé) ; neuf sous-secrétaires généraux (les administrateurs assistants) ; un conseiller spécial de l'Administrateur/Conseiller principal pour les modèles d'activité et les procédures, et un chef de cabinet et directeur du Bureau de l'Administrateur (ès qualités).

Rémunération

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie</i>	<i>Nombre de postes</i>	<i>Traitement et indemnité de poste</i>	<i>Autres prestations</i>	<i>Rémunération totale</i>	<i>Engagements relatifs à l'assurance maladie après la cessation de service, aux prestations liées au rapatriement, à l'indemnisation en cas de décès et aux congés annuels</i>
Principaux dirigeants	13	2 843	745	3 588	8 825
Parents proches des principaux dirigeants	1	173	—	173	285
Total	14	3 016	745	3 761	9 110

32.2 La rémunération versée aux principaux dirigeants comprend le traitement, l'indemnité de poste et les autres avantages prévus par le Statut et le Règlement du personnel de l'ONU.

Prêts

32.3 Tous les fonctionnaires du PNUD, y compris les principaux dirigeants, peuvent recevoir des avances de traitement aux fins prévues par le Statut et le Règlement du personnel de l'ONU. Au 31 décembre 2017, les principaux dirigeants et leurs parents proches n'avaient reçu aucune avance dont tous les fonctionnaires du PNUD ne puissent bénéficier.

Système des Nations Unies

32.4 Le PNUD participe à des initiatives du système des Nations Unies comme les dispositifs de financement commun (fonds d'affectation spéciale multidonateurs et programmes conjoints) et les arrangements relatifs aux services communs. Dans le cadre de tels mécanismes, les entités des Nations Unies collaborent à l'exécution d'activités et à l'obtention de résultats. Chaque entité assume sa part de responsabilités dans la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation de ces activités.

32.5 Le PNUD est un des organismes parrains du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), initiative novatrice dans le cadre de laquelle les organismes des Nations Unies mènent une action commune et coordonnée face au problème du VIH/sida. Le PNUD participe à la définition des politiques financières et opérationnelles du Conseil de coordination d'ONUSIDA, qui a son siège à Genève.

Note 33
Engagements et passifs et actifs éventuels

Engagements en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Immobilisations corporelles	6 268	8 808
Biens	334 126	208 069
Services	263 186	165 759
Total	603 580	382 636

33.1 Au 31 décembre 2017, les engagements du PNUD relatifs à l'acquisition de biens et services divers pour lesquels un marché avait été passé mais qui n'avaient pas été reçus s'élevaient à 603,58 millions de dollars.

Obligations locatives, selon la durée des contrats

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Obligations locatives immobilières		
Moins d'un an	67 757	65 233
1 à 5 ans	72 339	74 109
Plus de 5 ans	16 522	19 992
Total	156 618	159 334

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2017	31 décembre 2016
Obligations relatives à la location de matériel		
Moins d'un an	35	64
1 à 5 ans	45	33
Plus de 5 ans	90	90
Total	170	187

33.2 Les tableaux ci-dessus font état des obligations locatives à honorer selon la durée des contrats de location. En règle générale, la durée des baux immobiliers conclus par le PNUD varie de un à cinq ans.

Actifs éventuels

33.3 Au 31 décembre 2017, le PNUD avait un actif éventuel correspondant à un complexe situé au Soudan du Sud dont la propriété faisait l'objet d'un litige. Ce litige explique que le complexe (terrain et bâtiments) n'ait pas été porté en immobilisations corporelles. La juste valeur du terrain et des bâtiments, évaluée par un expert indépendant pour la dernière fois en 2011, s'élève à 8,9 millions de dollars.

33.4 Au 31 décembre 2017, le PNUD avait signé avec des donateurs des accords portant sur le versement, au titre des ressources autres que les ressources ordinaires, de contributions d'un montant total de 1,941 milliard de dollars qui n'avaient pas été constatées en produits dans les états financiers. Ce montant représente des contributions pluriannuelles dues par des donateurs (hors contributions des gouvernements des pays de programme pour les activités de développement des bureaux situés sur le territoire national), qui seront portées en produits lors des prochains exercices comptables conformément à la méthode de constatation des produits du PNUD. En outre, un montant de 143,338 millions de dollars en contributions annoncées au titre des ressources ordinaires était soumis à l'approbation des gouvernements donateurs pour les exercices à venir jusqu'en 2020. Ce montant sera inscrit dans les comptes des exercices au cours desquels les versements seront reçus, conformément à la méthode de constatation des produits du PNUD.

Passifs éventuels

33.5 Dans le cadre normal de ses activités, le PNUD peut être partie à des litiges, lesquels sont classés en trois catégories : a) litiges d'ordre commercial ; b) litiges d'ordre administratif ; c) litiges divers.

33.6 Au 31 décembre 2017, les litiges d'ordre commercial et administratif portaient sur un montant total de 4,136 millions de dollars. Le montant qui pourrait être dû et la date à laquelle il le serait étant incertains, aucune dépréciation ou provision n'a été constatée. Selon les prévisions du PNUD, l'issue finale d'aucun des litiges auxquels l'organisation est partie ne devrait peser notablement sur sa situation financière, ses résultats ou ses flux de trésorerie.

33.7 Le PNUD est un des partenaires du Centre international de calcul, sis à Genève. Selon le mémorandum d'accord conclu entre les deux organismes, la responsabilité financière des deux partenaires peut être engagée, dans certaines conditions, en cas de litige avec un tiers ou d'obligation à l'égard d'un tiers. Au 31 décembre 2017, il n'existait aucun litige de ce type.

Note 34

Réforme structurelle

En 2014, le PNUD a engagé une restructuration visant à accroître son efficacité, grâce à une plus grande intégration géographique et fonctionnelle au siège et au niveau régional, ce qui lui permettra d'atteindre les objectifs définis dans son plan stratégique. La variation entre les provisions pour restructuration comptabilisées au 31 décembre 2016 et au 31 décembre 2017 est indiquée ci-après :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	Montant utilisé	Augmentation	31 décembre 2017
Provision pour restructuration	147	(147)	—	—

Note 35

Événements postérieurs à la date de clôture

Entre la date de clôture des présents états financiers (le 31 décembre 2017) et la date à laquelle leur publication a été autorisée, il n'est survenu aucun événement susceptible d'avoir sur eux une incidence notable, qu'elle soit favorable ou défavorable.

Note 36
Informations supplémentaires

36.1
Ventilation des charges, par catégorie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2017
Activités de développement	
Activités de programme	4 388 275
Activités axées sur l'efficacité du développement	171 059
Activités de coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies	129 771
Activités de gestion	358 625
Activités entreprises à des fins spéciales	63 708
Autres activités	226 572
Élimination ^a	(243 235)
Total des charges	5 094 775

^a Cet ajustement est nécessaire pour éliminer l'effet des opérations internes de recouvrement des coûts du PNUD.

36.2
Charges afférentes aux programmes, par agent d'exécution ou de réalisation et partenaire contractuel

L'agent d'exécution ou de réalisation est l'entité chargée de la gestion du projet et responsable de sa réalisation et des résultats obtenus, qui peut déléguer à un partenaire contractuel la tâche de mener à bien le projet et de fournir les produits.

36.2 a)
Charges afférentes aux programmes, par agent d'exécution ou de réalisation

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	Participation aux coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
Gouvernements	135 297	971 479	650 057	1 318	1 758 151
Organisations non gouvernementales internationales	1 467	19 520	12 292	—	33 279
Organisations non gouvernementales nationales	576	93 139	5 218	—	98 933
Agence internationale de l'énergie atomique	—	—	13	—	13
Organisation de l'aviation civile internationale	6	(6)	307	—	307
Organisation maritime internationale	—	—	855	—	855
Union internationale des télécommunications	—	27	—	—	27
Centre des Nations Unies pour les établissements humains	64	1 078	—	—	1 142
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	—	—	90	—	90

	Ressources ordinaires	Participation aux coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	704	4 315	48 196	8 273	61 488
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	1	—	1 581	—	1 582
Programme des Volontaires des Nations Unies	—	—	6	22 735	22 741
Organisation mondiale de la Santé	—	3 703	371	—	4 074
Programme des Nations Unies pour le développement	208 358	2 068 735	118 279	10 221	2 405 593
Total des charges afférentes aux programmes	346 473	3 161 990	837 265	42 547	4 388 275

36.2 b)**Charges afférentes aux programmes, par partenaire contractuel**

Le partenaire contractuel est l'entité chargée de l'exécution du projet et de la fourniture des produits.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	Participation aux coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
Gouvernements	118 779	1 125 130	624 256	1 328	1 869 493
Organisations non gouvernementales internationales	748	124 533	13 924	—	139 205
Organisations non gouvernementales nationales	1 570	80 587	8 143	13	90 313
Département des affaires économiques et sociales	242	65	—	—	307
Commission économique pour l'Europe	—	—	16	—	16
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	10	1 966	4 072	—	6 048
Agence internationale de l'énergie atomique	—	—	13	—	13
Banque internationale pour la reconstruction et le développement	—	—	129	—	129
Organisation de l'aviation civile internationale	—	—	307	—	307
Organisation internationale du Travail	—	507	859	—	1 366
Organisation maritime internationale	—	—	855	—	855
Organisation internationale pour les migrations	453	4 418	204	—	5 075
Union internationale des télécommunications	—	27	—	—	27
Centre international de formation de l'OIT	—	(2)	—	—	(2)
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	—	300	—	—	300
Autres entités des Nations Unies	—	—	211	—	211
Fonds d'équipement des Nations Unies	929	—	53	—	982
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	241	11 184	—	—	11 425
Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification	—	—	238	—	238

	Ressources ordinaires	Participation aux coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	—	225	1 610	—	1 835
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	76	6 205	—	—	6 281
Programme des Nations Unies pour l'environnement	—	472	74	—	546
Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés	—	406	—	—	406
Programme des Nations Unies pour les établissements humains	(7)	3 136	16	—	3 145
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	76	487	—	—	563
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	—	49	529	—	578
Bureau conjoint des Nations Unies pour les droits de l'homme	109	463	—	—	572
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	192	6 097	50 301	8 273	64 863
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	—	78	—	—	78
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	60	106	—	—	166
Fonds des Nations Unies pour la population	—	7 141	(34)	—	7 107
Programme des Volontaires des Nations Unies	—	—	43	22 890	22 933
Programme alimentaire mondial	—	1 359	—	—	1 359
Organisation mondiale de la Santé	—	3 854	758	—	4 612
Organisation mondiale du tourisme	—	656	—	—	656
Programme des Nations Unies pour le développement	222 995	1 782 541	130 688	10 043	2 146 267
Total des charges afférentes aux programmes	346 473	3 161 990	837 265	42 547	4 388 275

36.3

Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Afrique	États arabes	Asie et Pacifique	Europe et Communauté d'États indépendants	Amérique latine et Caraïbes	Projets mondiaux et divers	Total
Charges							
Services contractuels	370 071	288 749	659 563	167 692	335 965	132 459	1 954 499
Charges de personnel	84 363	52 479	57 617	14 940	24 884	67 809	302 092
Fournitures et consommables utilisés	355 400	230 381	74 659	142 069	140 923	17 034	960 466
Frais généraux de fonctionnement	286 297	159 797	158 001	70 364	149 135	64 805	888 399
Subventions et autres transferts	18 411	48 427	18 727	22 476	83 343	55 524	246 908

	<i>Afrique</i>	<i>États arabes</i>	<i>Asie et Pacifique</i>	<i>Europe et Communauté d'États indépendants</i>	<i>Amérique latine et Caraïbes</i>	<i>Projets mondiaux et divers</i>	<i>Total</i>
Charges diverses	5 658	10 262	1 748	1 968	8 484	1 771	29 891
Amortissement	1 920	611	1 561	632	414	286	5 424
Charges financières	706	(444)	130	419	(241)	26	596
Total	1 122 826	790 262	972 006	420 560	742 907	339 714	4 388 275

36.4**Services d'appui remboursables et activités diverses****36.4 a)****État de la situation financière**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Services d'appui remboursables</i>	<i>Accords relatifs à des services de gestion</i>	<i>Programme des Volontaires des Nations Unies</i>	<i>Activités spéciales</i>	<i>Programme des administrateurs auxiliaires</i>	<i>Réserve au titre des bureaux et logements hors siège</i>	<i>Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements</i>	<i>Total</i>
Actif								
Actifs courants								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	87 265	5 026	11 976	9 430	4 138	1 933	2 326	122 094
Placements	267 992	15 436	36 752	28 961	12 707	5 938	7 146	374 932
Créances : opérations sans contrepartie directe	199	963	—	4 802	656	—	—	6 620
Créances : opérations avec contrepartie directe	271	—	196	73	—	63	—	603
Avances versées	280	—	49	1 962	—	—	—	2 291
Prêts à des gouvernements	—	—	—	—	—	507	—	507
Stocks	869	—	5	—	—	—	—	874
Autres actifs courants	1	—	—	1	—	2	—	4
Total des actifs courants	356 877	21 425	48 978	45 229	17 501	8 443	9 472	507 925
Actifs non courants								
Placements	267 992	15 436	36 752	28 961	12 707	5 938	7 146	374 932
Prêts à des gouvernements	—	—	—	—	—	4 564	—	4 564
Immobilisations corporelles	69 972	—	1 510	7 631	—	9 620	—	88 733
Immobilisations incorporelles	8 466	—	804	—	—	—	—	9 270

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	Programme des Volontaires des Nations Unies	Activités spéciales	Programme des administrateurs auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements	Total
Autres actifs non courants	17	—	—	—	—	—	—	17
Total des actifs non courants	346 447	15 436	39 066	36 592	12 707	20 122	7 146	477 516
Total de l'actif	703 324	36 861	88 044	81 821	30 208	28 565	16 618	985 441

36.4 a)

État de la situation financière (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	Programme des Volontaires des Nations Unies	Activités spéciales	Programme des administrateurs auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements	Total
Passif								
Passifs courants								
Dettes et autres charges à payer	7 933	26	6 614	1 628	11 611	7	—	27 819
Avances à payer	140	—	—	375	18	—	—	533
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	7 334	—	—	876	—	18	—	8 228
Fonds détenus au nom de donateurs	—	—	—	102	—	—	—	102
Avantages du personnel	19 619	—	16	15	—	—	—	19 650
Autres passifs courants	1 084	—	10	48	387	38	—	1 567
Total des passifs courants	36 110	26	6 640	3 044	12 016	63	—	57 899
Passifs non courants								
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	7 471	—	—	—	—	—	—	7 471
Avantages du personnel	481 107	—	—	—	—	—	—	481 107
Total des passifs non courants	488 578	—	—	—	—	—	—	488 578
Total du passif	524 688	26	6 640	3 044	12 016	63	—	546 477
Actif net/situation nette								
Réserves	114 001	—	—	—	—	25 000	—	139 001

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	Programme des Volontaires des Nations Unies	Activités spéciales	Programme des administrateurs auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements	Total
Excédents cumulés	64 635	36 835	81 404	78 777	18 192	3 502	16 618	299 963
Total de l'actif net/de la situation nette	178 636	36 835	81 404	78 777	18 192	28 502	16 618	438 964
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	703 324	36 861	88 044	81 821	30 208	28 565	16 618	985 441

36.4 b) État des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	Programme des Volontaires des Nations Unies	Activités spéciales	Programme des administrateurs auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Total
Produits							
Contributions volontaires	66 710	(5 553)	20 159	54 506	16 968	—	152 790
Produits d'opérations avec contrepartie directe	72 456	—	8 439	92 692	—	583	174 170
Produits des placements	6 518	499	742	95	—	—	7 854
Produits divers	266 044	2 467	4 753	5 274	—	—	278 538
Total des produits	411 728	(2 587)	34 093	152 567	16 968	583	613 352
Charges							
Services contractuels	41 825	701	16 798	14 869	—	23	74 216
Charges de personnel	237 142	—	7 152	92 788	12 441	—	349 523
Fournitures et consommables utilisés	15 361	6 576	2 121	4 738	1	67	28 864
Frais généraux de fonctionnement	85 512	513	8 267	31 314	3 115	32	128 753
Subventions et autres transferts	1 855	—	209	(92)	—	—	1 972
Charges diverses	5 162	460	363	392	1	5	6 383
Amortissement	9 320	—	331	704	—	281	10 636
Charges financières	404	—	14	37	—	—	455
Total des charges	396 581	8 250	35 255	144 750	15 558	408	600 802
Excédent/(déficit) pour l'année	15 147	(10 837)	(1 162)	7 817	1 410	175	12 550

36.5

Participation aux coûts de gouvernements et de tierces parties et partage des coûts dans le cadre de la coopération Sud-Sud : état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Participation des tiers aux coûts	Participation des gouvernements aux coûts	Partage des coûts dans le cadre de la coopération Sud-Sud	Total
Produits				
Contributions volontaires	2 238 946	1 021 869	17 000	3 277 815
Produits d'opérations avec contrepartie directe	186	937	—	1 123
Produit des placements	7 965	23 959	—	31 924
Produits divers	1 953	2 035	1	3 989
Total des produits	2 249 050	1 048 800	17 001	3 314 851
Charges				
Services contractuels	809 430	431 633	529	1 241 592
Charges de personnel	152 210	18 686	33	170 929
Fournitures et consommables utilisés	587 963	276 145	3 931	868 039
Frais généraux de fonctionnement	519 392	142 343	392	662 127
Subventions et autres transferts	122 349	70 017	104	192 470
Charges diverses	15 798	8 137	2	23 937
Amortissement	2 464	334	—	2 798
Charges financières	277	(179)	—	98
Total des charges	2 209 883	947 116	4 991	3 161 990
Excédent/(déficit) pour l'année	39 167	101 684	12 010	152 861
Actif net/situation nette				
Actif net/situation nette de clôture au 31 décembre 2016	1 943 479	824 938	—	2 768 417
Actif net/situation nette de clôture au 31 décembre 2017	1 982 646	926 622	12 010	2 921 278

36.6 a)

Cinq plus gros fonds d'affectation spéciale : état de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Fonds pour l'environnement mondial	Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan	Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement du PNUD	Commission internationale contre l'impunité au Guatemala
Actif					
Actifs courants					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	61 750	35 186	14 750	5 739	878
Placements	189 529	108 043	45 304	17 625	2 698

	<i>Fonds pour l'environnement mondial</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan</i>	<i>Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement du PNUD</i>	<i>Commission internationale contre l'impunité au Guatemala</i>
Créances : opérations sans contrepartie directe	20	—	596	—	179
Créances : opérations avec contrepartie directe	124	—	6	1	—
Avances versées	12 628	—	269	127	95
Stocks	5	—	—	—	—
Autres actifs courants	—	—	—	40	—
Total des actifs courants	264 056	143 229	60 925	23 532	3 850
Actifs non courants					
Placements	189 529	108 043	45 304	17 625	2 698
Immobilisations corporelles	2 312	1 585	82	20	—
Total des actifs non courants	191 841	109 628	45 386	17 645	2 698
Total de l'actif	455 897	252 857	106 311	41 177	6 548
Passif					
Passifs courants					
Dettes et autres charges à payer	6 391	564	24	4	—
Avances à payer	5 174	25	8	1 401	—
Fonds détenus au nom de donateurs	79	—	—	—	—
Avantages du personnel	1	—	1	—	—
Autres passifs courants	1	—	—	1	—
Total des passifs courants	11 646	589	33	1 406	—
Total du passif	11 646	589	33	1 406	—

36.6 a)**Cinq plus gros fonds d'affectation spéciale : état des résultats financiers (suite)**

	<i>Fonds pour l'environnement mondial</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan</i>	<i>Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement du PNUD</i>	<i>Commission internationale contre l'impunité au Guatemala</i>
Actif net/situation nette					
Excédents cumulés	444 251	252 268	106 278	39 771	6 548
Total de l'actif net/ de la situation nette	444 251	252 268	106 278	39 771	6 548
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	455 897	252 857	106 311	41 177	6 548

36.6 (b)

Cinq plus gros fonds d'affectation spéciale : état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds pour l'environnement mondial</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan</i>	<i>Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement du PNUD</i>	<i>Commission internationale contre l'impunité au Guatemala</i>
Produits					
Contributions volontaires	397 446	210 409	40 534	366	13 267
Produits des placements	5 405	2 539	1 192	567	72
Produits divers	1 470	—	679	—	5
Total des produits	404 321	212 948	42 405	933	13 344
Charges					
Services contractuels	215 552	302 637	25 740	6 805	221
Charges de personnel	24 560	4 192	2 255	1 461	7 333
Fournitures et consommables utilisés	44 647	2 698	2 161	144	513
Frais généraux de fonctionnement	93 906	21 038	5 938	4 081	1 112
Subventions et autres transferts	41 668	—	50	1 434	—
Charges diverses	2 631	8	70	202	49
Amortissement	256	222	10	3	—
Charges financières	192	6	—	1	—
Total des charges	423 412	330 801	36 224	14 131	9 228
Excédent/(déficit) pour l'année	(19 091)	(117 853)	6 181	(13 198)	4 116

36.7 a)

Guichets de financement : état de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Développement durable et élimination de la pauvreté</i>	<i>Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives</i>	<i>Changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes</i>	<i>Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement</i>
Actif				
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 533	3 585	3 433	1 846
Placements	10 850	11 007	10 543	5 668
Créances : opérations avec contrepartie directe	1	—	—	—
Avances versées	—	6	—	4
Total des actifs courants	14 384	14 598	13 976	7 518
Actifs non courants				
Placements	10 850	11 007	10 542	5 668

	<i>Développement durable et élimination de la pauvreté</i>	<i>Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives</i>	<i>Changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes</i>	<i>Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement</i>
Immobilisations corporelles	–	14	–	13
Total des actifs non courants	10 850	11 021	10 542	5 681
Total de l'actif	25 234	25 619	24 518	13 199
Passif				
Passifs courants				
Dettes et autres charges à payer	40	231	–	7
Avances à payer	–	–	–	200
Total des passifs courants	40	231	–	207
Total du passif	40	231	–	207
Actif net/situation nette				
Excédents cumulés	25 194	25 388	24 518	12 992
Total de l'actif net/de la situation nette	25 194	25 388	24 518	12 992
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	25 234	25 619	24 518	13 199

36.7 (b)**Guichets de financement : état de la situation financière**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Développement durable et élimination de la pauvreté</i>	<i>Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives</i>	<i>Changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes</i>	<i>Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement</i>
Produits				
Contributions volontaires	24 995	19 411	6 217	11 915
Produit des placements	22	239	63	84
Produits divers	–	(9)	–	–
Total des produits	25 017	19 641	6 280	11 999
Charges				
Services contractuels	415	3 192	374	1 089
Charges de personnel	49	635	33	158
Fournitures et consommables utilisés	56	808	107	131
Frais généraux de fonctionnement	388	2 211	139	356
Subventions et autres transferts	50	707	–	229
Charges diverses	5	106	3	2
Amortissement	–	2	–	3

	<i>Développement durable et élimination de la pauvreté</i>	<i>Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives</i>	<i>Changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes</i>	<i>Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement</i>
Charges financières	2	2	–	5
Total des charges	965	7 663	656	1 973
Excédent/(déficit) pour l'année	24 052	11 978	5 624	10 026

36.8

État des résultats financiers de l'ensemble des fonds d'affectation spéciale créés par le Programme des Nations Unies pour le développement

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actifs nets au 31 décembre 2016</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2017</i>
Gestionnaire des fonds : PNUD Afrique				
Mécanisme africain d'évaluation par les pairs du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique	813	(41)	6	778
Fonds d'affectation spéciale de la Belgique pour l'appui au projet d'élections en République démocratique du Congo	6	(6)	–	–
Fonds d'affectation spéciale de la Belgique pour le développement des capacités commerciales au service de la réduction de la pauvreté et du développement humain en Afrique subsaharienne	12	(2)	(5)	5
Fonds d'affectation spéciale Agence canadienne de développement international-PNUD pour l'appui au recensement général de la population et de l'habitat au Sénégal	16	(16)	–	–
Dispositions transitoires aux Comores	(1)	1	–	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour la Mission d'observation électorale au Nigéria	(2)	2	–	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour l'appui à l'Institut national de statistique du Rwanda	7	(3)	(4)	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour le soutien au projet d'appui au cycle électoral en Guinée-Bissau 2008-2010	(3)	–	3	–
CEE : Initiatives à l'appui du recensement de la population de 2005 au Nigéria	467	(465)	(2)	–
CEE : Appui à la stratégie nationale de lutte antimines : appui au démarrage du Centre de lutte contre les mines en Casamance	(10)	–	–	(10)
CEE : Appui aux élections législatives 2007 (phase 1)	5	–	–	5
CEE : Renforcement des capacités en matière de gestion durable des ressources énergétiques, en collaboration avec la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest et l'Union économique et monétaire ouest-africaine	63	(63)	–	–
CEE : Programme d'appui à la bonne gouvernance au Tchad	212	(55)	(157)	–
CEE : Appui au renforcement de la démocratie en République-Unie de Tanzanie	35	(35)	–	–

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actifs nets au 31 décembre 2016</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2017</i>
CEE : Appui à la Mission d'observation électorale au Nigéria en avril 2007	214	(214)	—	—
CEE : Appui à la mise en œuvre du Programme de développement intégré des zones arides	3	—	—	3
CEE : Appui à l'accès des citoyens à la justice au Mozambique	(203)	—	203	—
CEE : Transfert de connaissances par l'intermédiaire des expatriés au Mali	253	(212)	(42)	(1)
Commission européenne : Fonds conjoint des donateurs à l'appui des élections de 2007 au Nigéria	2 562	(2 562)	—	—
Fonds d'affectation spéciale de la Finlande pour les activités d'analyse et de programmation nationales de la coopération technique	57	(56)	(2)	(1)
Fonds fiduciaire du Programme des Nations Unies pour le développement concernant l'organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires	(60)	60	—	—
Quatrième Sommet des chefs d'État et de gouvernement de l'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique au Mozambique	1	(1)	—	—
Fonds d'affectation spéciale pour la justice et la sécurité au Libéria	1 173	8	(810)	371
Appui au renforcement des capacités de l'Institut national de déminage au Mozambique	7	—	(5)	2
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Norvège pour l'appui à la gouvernance en Afrique	313	(313)	—	—
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'Angola	26	(26)	—	—
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'assistance au titre des projets de développement intéressant les réfugiés en Afrique	7	(6)	(1)	—
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la Namibie	—	(9)	—	(9)
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'encaissement des paiements des utilisateurs du Mécanisme d'élaboration des projets en Afrique	1	(1)	—	—
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Rwanda	2	(1)	(1)	—
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le programme de déminage au Mozambique	266	3	(4)	265
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Programme d'enseignement et de formation des Nations Unies pour l'Afrique australe	486	5	(88)	403
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la lutte contre la pauvreté et la faim en Afrique	111	(102)	(9)	—
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Belgique à l'appui du processus électoral en Afrique du Sud	45	(45)	—	—
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Norvège pour appuyer le processus électoral au Mozambique	(371)	—	371	—
PNUD : « Appui au processus électoral en Guinée »	3	—	—	3
Total PNUD Afrique	6 516	(4 155)	(547)	1 814
Gestionnaire des fonds : PNUD États arabes				
Rapport arabe sur le développement humain	21	34	(10)	45

Nom du fonds	Actifs nets au 31 décembre 2016	Produits	(Charges)	Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2017
Commission européenne-PNUD : Projet conjoint d'assistance électorale au Yémen	(113)	(49)	162	—
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour Djibouti pour le projet de réinsertion des déplacés à travers la reconstruction des logements détruits et endommagés dans les zones affectées par le conflit	1	(1)	—	—
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour le Programme intérimaire de désarmement, démobilisation et réintégration au Soudan	1	(1)	—	—
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour la fourniture d'un appui opérationnel et logistique au Bureau du Quatuor	(11)	10	—	(1)
CEE-Soudan : Programme local de relèvement et de remise en état à la suite du conflit	(1)	14	14	27
CEE : Coordonnateur du Groupe de la stratégie en matière de gouvernance du Programme d'assistance au peuple palestinien	(2)	2	—	—
CEE : Soudan : Renforcement des capacités pour une bonne gestion de l'aide	(1)	1	—	—
CEE : Soudan : Promotion de l'égalité, de la tolérance et de la paix par la diffusion au Sud-Soudan de l'Accord de paix global et du cadre juridique de transition	7	(9)	2	—
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des technologies de l'information et des communications en Égypte	810	30	(34)	806
Projet de gestion intégrée des déchets pour les industries de pressage d'huile d'olive au Liban, en Syrie et en Jordanie	—	(81)	81	—
Appui à la reconstruction en Iraq	—	25	(25)	—
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la pauvreté dans la région arabe	(22)	35	(14)	(1)
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance au peuple palestinien	15 491	2 053	(9 111)	8 433
Total PNUD États arabes	16 181	2 063	(8 935)	9 309
Gestionnaire des fonds : PNUD Asie-Pacifique				
Fonds d'affectation spéciale Bureau australien d'aide au développement-PNUD	48	(48)	—	—
CEE : Appui au programme de renforcement de la gouvernance des provinces dans les Îles Salomon	37	(37)	—	—
CEE : Appui au système judiciaire : entrée en activité de tribunaux de village au Bangladesh	16	—	(16)	—
Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan	370 120	212 948	(330 801)	252 267
Fonds d'affectation spéciale pour l'appui à la mise en œuvre intégrale de la Convention sur les armes à sous-munitions en République démocratique populaire lao dans le cadre de la Déclaration de Vientiane sur l'efficacité de l'aide	1 107	180	(948)	339
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée	519	(347)	—	172
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée à l'appui du programme d'aménagement du bassin du fleuve Tumen	780	613	(402)	991
Total PNUD Asie-Pacifique	372 627	213 309	(332 167)	253 769

Nom du fonds	Actifs nets au 31 décembre 2016	Produits	(Charges)	Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2017
Gestionnaire des fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale pour le programme Capacités 2015	14	—	(14)	—
Fonds d'affectation spéciale pour le programme Capacités 21	(15)	15	—	—
Commission européenne-PNUD : Collaboration à l'appui des travaux liés à l'évaluation des besoins d'après crise et au relèvement rapide (I)	—	—	3	3
Commission européenne-PNUD : Collaboration à l'appui des travaux liés à l'évaluation des besoins d'après crise et au relèvement rapide (II)	4	(7)	3	—
CEE : Réseau du savoir électoral ACE – Réseau d'experts	1	—	(1)	—
Fonds de partenariat pour la réduction des émissions de carbone forestier	11 931	17 398	(7 875)	21 454
Fonds pour le développement des capacités mondiales	53	—	(49)	4
Fonds vert pour le climat	1 350	37 359	(6 163)	32 546
Fonds d'affectation spéciale destiné au Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés (mécanisme 1)	9	(1)	(9)	(1)
Fonds d'affectation spéciale destiné au Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés (mécanisme 2)	16	(2)	(14)	—
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	100 099	42 404	(36 225)	106 278
Pays-Bas : Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'action spéciale pour l'administration et la gestion	34	3	(37)	—
Fonds d'affectation spéciale du Fonds pour l'environnement mondial	463 342	404 321	(423 413)	444 250
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la désertification et la sécheresse	2 359	(1 360)	(454)	545
Compte de l'énergie du PNUD	637	12	(52)	597
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'appui au renforcement des capacités en matière de réforme	2	(2)	—	—
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement	20 935	(189)	(7 709)	13 037
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la gouvernance démocratique	5 754	1,225	(3 293)	3 686
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'énergie au service d'un développement durable	380	2	(245)	137
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement	52 970	933	(14 132)	39 771
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'égalité des sexes	415	5	(108)	312
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour les technologies de l'information et des communications	404	1	—	405
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la réduction de la pauvreté au service du développement durable	1 213	11	(642)	582

Nom du fonds	Actifs nets au 31 décembre 2016	Produits	(Charges)	Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2017
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour le VIH/sida	3	—	(5)	(2)
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour les situations de crise, d'après conflit et de relèvement	406	(391)	(15)	—
PNUD : Fonds d'affectation spéciale à l'appui des partenariats public-privé au service de l'environnement urbain	99	1	(75)	25
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le développement social durable, la paix et l'aide en faveur des pays se trouvant dans une situation particulière	2 389	31	(176)	2 244
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le Sommet mondial pour le développement social	3	—	(3)	—
Total Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD	664 807	501 769	(500 703)	665 873
Gestionnaire des fonds : Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale français	5	(10)	6	1
République de Corée/PNUD : fonds d'affectation spéciale pour les objectifs de développement durable	2 076	1 682	(2 059)	1 699
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le partenariat international	101	416	(220)	297
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le secteur privé et le développement	186	1 013	(516)	683
PNUD-Italie : Fonds d'affectation spéciale pour les initiatives de partenariat à l'appui de la lutte contre la pauvreté	42	(1)	(31)	10
PNUD-République de Corée : Fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement	578	10	(27)	561
Total Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD	2 988	3 110	(2 847)	3 251
Gestionnaire des fonds : PNUD Europe et Communauté d'États indépendants				
CEE : Développement des petites et moyennes entreprises en Anatolie du Sud-Est (Turquie)	9	(9)	—	—
Fonds d'affectation spéciale pour le développement Fédération de Russie-PNUD	9 482	22 689	(4 473)	27 698
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les besoins humanitaires d'urgence en Ouzbékistan	110	1	—	111
Total PNUD Europe et Communauté d'États indépendants	9 601	22 681	(4 473)	27 809
Gestionnaire des fonds : PNUD Genève				
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les partenariats novateurs avec les autorités nationales, les pouvoirs publics locaux, le secteur privé, les organisations non gouvernementales, les établissements d'enseignement et les fondations	7 125	301	(1 431)	5 995
Total PNUD Genève	7 125	301	(1 431)	5 995

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actifs nets au 31 décembre 2016</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2017</i>
Gestionnaire des fonds : PNUD Amérique latine et Caraïbes				
CEE : Gestion écologiquement et financièrement viable de la région écologique du bouclier guyanais (Guyana)	107	(107)	—	—
Commission internationale contre l'impunité au Guatemala	2 433	13 344	(9 229)	6 548
Programme en faveur du développement de la démocratie en Amérique latine	—	(4)	4	—
PNUD-Espagne : Fonds d'affectation spéciale pour un développement intégré et profitant à tous	1 995	1 646	(1 430)	2 211
Total PNUD Amérique latine et Caraïbes	4 535	14 879	(10 655)	8 759
Gestionnaire des fonds : Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD				
Dispositif IBAS (Inde, Brésil et Afrique du Sud)	11 289	2 148	(3 510)	9 927
Fonds d'affectation spéciale Pérez-Guerrero pour la coopération économique et technique entre pays en développement	8 272	339	(417)	8 194
Fonds d'affectation spéciale pour la coopération Sud-Sud	6 282	8 762	(2 982)	12 062
Total Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD	25 843	11 249	(6 909)	30 183
Gestionnaire des fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD-Bureau des services de gestion du PNUD				
Changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes	18 893	6 280	(656)	24 517
Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement	2 967	11 998	(1 974)	12 991
Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives	13 411	19 641	(7 664)	25 388
Développement durable et élimination de la pauvreté	1 142	25 017	(965)	25 194
Total Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD-Bureau des services de gestion du PNUD	36 413	62 936	(11 259)	88 090
Total (fonds d'affectation spéciale)	1 146 636	828 142	(879 926)	1 094 852

Abréviations : CEE : Commission économique européenne ; EC : Commission européenne ; PNUD : Programme des Nations Unies pour le développement.

