



Nations Unies

**Programme des Nations Unies
pour le développement**

**Rapport financier et états
financiers audités**

de l'année terminée le 31 décembre 2018

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**

**Assemblée générale
Documents officiels
Soixante-quatorzième session
Supplément n° 5A**



**Programme des Nations Unies
pour le développement**

**Rapport financier et états
financiers audités**

de l'année terminée le 31 décembre 2018

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2019

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	7
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes .	10
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	13
Résumé	13
A. Mandat, étendue de l'audit et méthode	18
B. Constatations et recommandations	19
1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité	19
2. Évolution de l'environnement de travail, plan stratégique du PNUD et processus de réforme	20
3. Aperçu de la situation financière	22
4. Questions liées aux états financiers et à la comptabilité	25
5. Dispositif et procédures de contrôle interne	28
6. Gestion des projets	31
7. Gestion du personnel et des effectifs	37
C. Informations communiquées par l'administration	45
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	45
2. Versements à titre gracieux	45
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	45
D. Remerciements	46
Annexe	
État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2017	47
III. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2018	89
A. Introduction	89
B. Résultats financiers : résumé et points saillants	90
C. Résultats financiers	91
D. Excédent	99
E. Exécution du budget	99
F. Situation financière	101

G.	Principe de responsabilité, gouvernance et gestion des risques	104
H.	Réalisations de 2018 et perspectives	109
IV.	États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2018.....	112
I.	État de la situation financière au 31 décembre 2018	112
II.	État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2018	114
III.	État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre 2018.....	115
IV.	État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2018.....	116
V.	État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2018	118
	Notes relatives aux états financiers de 2018	119

Lettres d'envoi

Lettre datée du 30 avril 2019, 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 transmettre 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 2018, que nous approuvons par la présente lettre.

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

Nous, soussignés, considérons que :

- L'administration 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 l'administration.
- 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 PNUD examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. De nouvelles améliorations sont en cours dans certains domaines.
- L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes et aux auditeurs internes du PNUD libre accès à toutes les pièces comptables et financières.
- L'administration passe en revue les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et des auditeurs internes du PNUD 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 2019, adressée à la Présidente
de l'Assemblée générale par le Président du Comité
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement pour l'année terminée le 31 décembre 2018.

Le Président de la Cour des comptes fédérale
de l'Allemagne,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Kay **Scheller**

Chapitre I

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

Opinion des commissaires aux comptes

Nous avons audité 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 2018, l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net/de la situation nette (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 méthodes 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 2018, 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 2018 (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 son activité, de rendre compte, le cas échéant, des éléments touchant la continuité d'activité et de considérer qu'il poursuivra son activité, à moins qu'elle n'ait l'intention de procéder à la liquidation du Programme ou de mettre fin à son activité, 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 lié à 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 méthodes 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 d'activité 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 son activité. 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 son activité ;
- 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 Président de la Cour des comptes fédérale
de l'Allemagne,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Auditeur principal)
(Signé) Kay **Scheller**

Le Contrôleur et Auditeur général des comptes
de l'Inde
(Signé) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur général de la République du Chili
(Signé) Jorge **Bermúdez**

Le 24 juillet 2019

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. 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 et chacune. 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 audité les états financiers et contrôlé la gestion du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018. L'audit a été mené au siège à New York, dans les bureaux du Groupe des services partagés de Copenhague et de Kuala Lumpur et dans le cadre de visites dans les bureaux de pays de Colombie, d'Éthiopie, du Liban et du Myanmar ainsi qu'au centre régional d'Addis-Abeba.

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 PNUD, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnait une image fidèle de la situation financière du PNUD au 31 décembre 2018 et des résultats des activités et des flux de trésorerie de l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des contrôles 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, selon lequel le Comité doit 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. Le présent rapport comprend par ailleurs des observations sur la suite donnée aux recommandations formulées les années précédentes.

Opinion du Comité des commissaires aux comptes

Comme indiqué au chapitre I, le Comité a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la période considérée.

Conclusion générale

La situation financière du PNUD demeure stable, l'entité disposant d'un niveau élevé de liquidités. En 2018, les produits du PNUD ont également été importants. Dans le même temps, ses ressources financières comprenaient 4,13 milliards de dollars d'engagements pris par les partenaires financiers pour les années à venir.

Les contributions volontaires au titre des ressources ordinaires ont légèrement augmenté pour s'établir à 662,40 millions de dollars. Toutefois, ces contributions ne représentent que 12,8 % du total des contributions volontaires. Du fait de la forte proportion de dons strictement préaffectés à certains programmes, projet ou thèmes, il est difficile pour l'administration de se concentrer sur les priorités et de faire les réformes et investissements voulus dans les domaines des procédures, des ressources humaines et de l'informatique compte tenu de l'évolution du contexte dans lequel le PNUD mène ses activités. Le Comité s'attend à ce que ce problème perdure en 2019 et après.

Le Comité des commissaires aux comptes engage le PNUD à continuer d'étudier les moyens de mener ses activités de manière plus économique et à donner la priorité aux investissements devant être faits tout en s'efforçant de mettre en place des procédures transparentes, bien étayées et de bonne qualité qui favorisent le respect du principe de responsabilité. Il a par exemple noté que le PNUD pouvait perfectionner son dispositif de contrôle interne et ses directives relatives à la gestion des effectifs et du personnel. Il a également constaté que le PNUD pouvait améliorer davantage ses procédures afin d'assurer une utilisation efficace des ressources reçues des partenaires financiers aux fins de l'exécution de projets.

Principales constatations

Traitement comptable des opérations sans contrepartie directe

Après avoir discuté avec le Comité, le PNUD a affiné sa méthode comptable applicable aux produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe. Conformément à la nouvelle méthode, il a comptabilisé l'intégralité de ces produits au moment de la signature des accords, exception faite des accords dont les conditions d'exécution échappent à son contrôle. La constatation des produits associés aux créances venant à échéance au cours d'une période à venir a été reportée jusqu'à ce que les éventuelles conditions énoncées dans l'accord correspondant soient remplies ou que les montants soient virés au PNUD en vue de leur utilisation.

Le Comité estime que le PNUD devrait continuer d'examiner la substance et la forme des accords relatifs aux contributions afin de déterminer s'il y a lieu d'apporter d'autres ajustements à la méthode de comptabilisation des opérations sans contrepartie directe. Il considère en outre que le Programme devrait utiliser toutes les informations dont il dispose pour améliorer l'évaluation de ces accords, conformément à la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)], en particulier au regard des critères relatifs à la prééminence de la substance sur la forme. Le Comité ne doute pas que le PNUD prendra les mesures qui s'imposent dans le cas où l'analyse révélerait qu'il est nécessaire d'affiner davantage les méthodes et procédures.

Dispositif de contrôle interne

Conformément à son Règlement financier et à ses règles de gestion financière, le PNUD doit disposer d'un dispositif de contrôle financier interne. Lors de son audit, le Comité n'a relevé aucune défaillance importante des contrôles financiers examinés et mis à l'essai. Il a néanmoins recensé certains cas de non-respect du dispositif de contrôle interne du PNUD. Par exemple, des demandes de fourniture de biens et de services et des bons de commande avaient été approuvés par une même personne, qui exerçait alors les premier et deuxième niveaux d'autorité pour une même transaction, ce qui n'était pas permis pour les transactions d'un montant supérieur à 2 500 dollars conformément au guide opérationnel.

En ce qui concerne les signataires autorisés pour les opérations bancaires, le Comité a noté qu'un(e) signataire avait également la responsabilité d'approuver les fournisseurs, ce qui n'était pas non plus autorisé selon le guide. Le Comité a noté que des sous-traitants exerçaient des fonctions de contrôle interne, notamment en tant que deuxième niveau d'autorité, examinant des opérations telles que celles relatives à la paie, ce qui n'était pas conforme aux directives du PNUD relatives aux contrats de service.

Il a également noté que, pour chaque opération, le progiciel de gestion intégré du PNUD enregistrait l'identité de l'utilisateur(trice) effectuant l'action et le moment où celle-ci était réalisée, mais qu'il ne prévoyait aucun contrôle automatique et ne signalait pas que la même personne exerçait les premier et deuxième niveaux d'autorité pour la même opération.

Le Comité reconnaît que, dans certains cas, le PNUD a immédiatement pris des mesures pour éliminer les conflits en cas de multiples niveaux d'autorité conférés à une même personne lorsque le Comité lui avait fait part de ses observations dans le cadre de l'audit. Toutefois, le Comité est d'avis que les constatations qu'il a faites révèlent que les bureaux de pays et les autres bureaux n'ont pas tous le même degré d'expérience et de connaissance en ce qui concerne l'application du dispositif de contrôle interne. Par conséquent, il estime que des progrès doivent encore être accomplis.

Gestion des projets : politique harmonisée concernant les transferts de fonds

La politique harmonisée concernant les transferts de fonds instaure un cadre opérationnel commun permettant de transférer des espèces aux partenaires de réalisation. La mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds passe, entre autres, par des microévaluations des capacités des partenaires de réalisation en matière de gestion financière, ainsi que par des activités de certification visant à déterminer si les fonds transférés ont été utilisés aux fins auxquelles ils étaient destinés et conformément au plan de travail.

Toute entité procédant à une microévaluation doit établir des documents dans lesquels elle explique sa conception de l'évaluation, ainsi que son appréciation globale des risques auxquels elle pourrait être exposée et de leurs incidences, notamment toute répercussion que ces risques pourraient avoir sur la conception des programmes. Or, le Comité a noté que les bureaux de pays ne l'avaient fait pour aucune des microévaluations qu'il avait examinées.

L'étendue, le type et la fréquence des activités de certification dépendent du niveau global de risque associé au partenaire de réalisation qui a été déterminé à l'issue de la microévaluation. Selon la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et les directives du PNUD y relatives, chaque bureau de pays est tenu d'établir un plan relatif aux activités de certification au début du cycle de programmation et de le mettre à jour chaque année. Les activités de certification requises pour chaque partenaire de réalisation doivent être indiquées dans ce plan.

Il est ressorti de l'analyse du Comité que les activités de certification à mener n'avaient pas été énoncées dans tous les plans. En outre, les activités prévues n'étaient pas toujours conformes à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le Comité a également constaté qu'il n'était pas systématiquement précisé dans les plans si les activités de certification prévues avaient été menées à bien et que les bureaux de pays n'avaient pas non plus communiqué ces informations dans d'autres rapports.

Gestion du personnel et des effectifs

Dans le cadre de la réforme du régime des engagements entrée en vigueur en 2009, un ensemble de nouvelles dispositions ont été introduites dans le Règlement du personnel et les classes P-6 et P-7 ont été ajoutées dans la catégorie des administrateurs. Ces classes sont destinées à des experts techniques expérimentés dans leur domaine de spécialité, qui sont à même de diriger des projets au service desquels ils peuvent mettre leurs compétences. Les critères de nomination aux classes P-6 et P-7 ne sont pas énoncés dans les directives du PNUD. La rémunération est la même pour les postes de classe P-6 et D-1, ainsi que pour les classes P-7 et D-2.

Le Comité a constaté que, dans certains cas, les titulaires de postes de classe P-6 ou P-7 assumaient des fonctions de direction et de représentation, alors qu'ils n'étaient pas censés accomplir de nombreuses tâches de gestion ou de direction pour le compte du PNUD. Le Comité a également constaté que, dans certains cas, des membres du personnel qui occupaient par intérim des postes de coordonnateur(trice) résident(e), de représentant(e) résident(e) ou de directeur(trice) de pays avaient été nommés à la classe P-6 ou P-7 au lieu de la classe D-1 ou D-2.

Les directives du PNUD relatives aux contrats de service donnent aux bureaux de pays des orientations sur la manière de gérer ce type de contrats, alors que les contrats de vacataire sont régis par des directives distinctes y relatives. Le PNUD recourt aux contrats de service dans les bureaux de pays et les centres régionaux pour engager sur le plan national des personnes chargées de fournir sur place de services d'appui non essentiels dans le cadre de projets de développement. Les contrats de vacataire servent à recruter du personnel n'ayant pas le statut de fonctionnaire chargé d'exécuter certaines tâches pendant une durée déterminée aux fins de la livraison de produits clairs et quantifiables. Le Comité a constaté que le PNUD n'avait pas toujours recouru à ces deux types de contrat aux fins prévues par les directives applicables.

Le Comité a noté que, conformément aux directives relatives aux contrats de service, les directeurs des bureaux régionaux pouvaient déroger au recrutement par concours pour 20 contrats de service au maximum par an. Il a constaté que les bureaux de pays s'étaient dans plusieurs cas servis de la dérogation pour accélérer le recrutement.

Le Comité considère que le PNUD ne peut s'assurer qu'un(e) candidat(e) est la personne la plus qualifiée s'il ne le ou la recrute pas sur concours et ne compare pas les candidats. Il estime par conséquent qu'il ne devrait être dérogé au recrutement par concours dans la mesure où cela engendre un risque que des candidats rejoignent les rangs du PNUD et du système des Nations Unies sans avoir été soumis à une procédure de recrutement sélective.

De plus, le Comité a constaté plusieurs cas où les dispositions des directives relatives aux contrats de vacataire n'avaient pas été respectées : recours abusifs aux dérogations aux fins de la passation de marchés par entente directe, mise en concurrence limitée, non-octroi de contrats aux candidats les plus qualifiés ou encore absence de documents attestant que le rapport coût-avantage avait été pris en compte. Le Comité estime aussi que des progrès peuvent être faits en ce qui concerne l'établissement et la gestion des contrats.

Recommandations

Se fondant sur les constatations qui précèdent, le Comité recommande que le PNUD :

Traitement comptable des opérations sans contrepartie directe

a) **continue d'affiner ses méthodes et procédures et revoie ses accords relatifs aux contributions, de manière à disposer d'une meilleure base de décision s'agissant de la comptabilisation des opérations sans contrepartie directe, conformément à la norme IPSAS 23 ;**

Dispositif de contrôle interne

b) **perfectionne son dispositif de contrôle interne afin d'en renforcer la mise en œuvre ;**

c) **étudie la possibilité d'intégrer davantage de contrôles automatisés dans son progiciel de gestion intégré ou dans d'autres systèmes informatiques connexes afin de mieux faire respecter son dispositif de contrôle interne ;**

Gestion des projets : politique harmonisée concernant les transferts de fonds

d) **veille à ce que les bureaux de pays établissent des documents sur les examens des microévaluations et les conclusions tirées de ces évaluations ;**

e) **révise ses directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et y précise que la direction des bureaux de pays est tenue de vérifier l'exhaustivité des activités de certification menées et des mesures de suivi qui ont été prises ;**

Gestion du personnel et des effectifs

f) **révise ses directives relatives au recours aux classes P-6 et P-7 en précisant dans quels cas ces dernières peuvent être utilisées ;**

g) **révise ses directives relatives aux contrats de service et aux contrats de vacataire en établissant des critères clairs permettant de déterminer les tâches et fonctions qui doivent être accomplies par des fonctionnaires et celles qui peuvent être confiées à des personnes engagées dans le cadre d'autres types de contrats ;**

h) **révise ses directives relatives aux contrats de service, notamment les dispositions qui régissent les dérogations au recrutement par concours (conditions et modalités) ;**

i) **veille à ce que les bureaux de pays et les unités administratives dans lesquels des cas de non-respect des directives ont été constatés organisent des formations en cours d'emploi afin que le personnel acquière durablement les connaissances et compétences nécessaires pour octroyer et gérer les contrats de vacataire conformément aux directives y relatives.**

Suite donnée aux recommandations antérieures

Au 31 mai 2019, sur les 49 recommandations formulées pour 2017 et les années antérieures, 17 (soit 35 %) avaient été appliquées, 23 (47 %) étaient toujours en cours d'application et 3 (6 %) n'avaient pas été appliquées. Six recommandations (12 %) étaient devenues caduques (voir annexe).

Chiffres clés

170	Nombre de pays et de territoires dans lesquels le PNUD est présent
660 millions de dollars	Budget de 2018 approuvé par le Conseil d'administration pour les ressources ordinaires ^a . L'approbation des autres ressources ne relève pas du Conseil d'administration, bien qu'elles soient prises en compte dans les états financiers.
5,52 milliards de dollars	Total des produits
5,10 milliards de dollars	Total des charges
12,11 milliards de dollars	Total de l'actif
6,73 milliards de dollars	Total du passif

^a Ressources combinées, non liées et non préaffectées, qui ne font pas l'objet de restrictions imposées par les partenaires financiers.

A. Mandat, étendue de l'audit et méthode

1. 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 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 et chacune. 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 audité les états financiers et contrôlé la gestion du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018, 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 des 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'inexactitudes significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière du PNUD au 31 décembre 2018 et des résultats des activités et des flux de trésorerie de 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 aux 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 contrôles 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 l'audit 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 détail des résultats figure à l'annexe au présent chapitre.

5. Le Comité a également procédé à l'audit annuel des ressources ordinaires de la Caisse du Fonds pour l'environnement mondial du PNUD et a émis une opinion sans réserve pour l'année terminée le 31 décembre 2018.

6. Dans le cadre de l'audit, le Comité s'est rendu au siège du PNUD à New York ainsi que dans quatre bureaux de pays (Colombie, Éthiopie, Liban et Myanmar), un pôle régional (Addis-Abeba) et les bureaux du Groupe des services partagés à Copenhague et à Kuala Lumpur. Il a continué de collaborer avec le Bureau de l'audit et des investigations pour veiller à ce que leurs travaux soient coordonnés.

7. Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Il a fait l'objet d'une discussion avec l'administration du PNUD, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

B. Constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

8. Le Comité a noté que 49 recommandations n'avaient pas encore été appliquées au moment de la publication de son rapport sur l'année financière terminée le 31 décembre 2017. Il a estimé que 17 recommandations (34,7 %) avaient été appliquées, 23 (47,0 %) étaient en cours d'application, 3 (6,1 %) n'avaient pas du tout été appliquées et 6 (12,2 %) étaient devenues caduques. On trouvera à l'annexe au présent rapport des précisions sur l'état d'application des recommandations.

9. Tout en reconnaissant les efforts faits par l'administration, le Comité estime qu'elle doit en faire plus pour donner suite aux recommandations, en particulier aux recommandations récurrentes. Il s'est penché sur ces dernières et a cherché des solutions pour limiter la récurrence des problèmes révélés par l'audit. On trouvera plus de précisions dans les observations du Comité concernant le dispositif de contrôle interne et la gestion des effectifs.

10. Une recommandation de 2015 est toujours en cours d'application, même si des progrès ont été accomplis. Elle concerne les mécanismes de suivi de la clôture des projets du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Le Comité a noté certains progrès, les soldes relatifs aux projets ayant baissé les années précédentes, mais deux grands organismes ont encore d'importants soldes à liquider.

11. Le Comité n'a cessé de signaler au PNUD que les rapports d'exécution conjoints n'étaient pas signés dans les délais, mentionnant ce problème dans ses rapports pour les années 2013 à 2017. Il a fait la même constatation en 2018. Il a noté que, dans la majorité des cas de l'échantillon examiné, les rapports d'exécution conjoints avaient été signés plus de 45 jours après la fin de la période correspondante. Selon lui, cela montre que le PNUD n'a pas pris les mesures voulues pour que les rapports soient signés plus rapidement. Le Comité a donc décidé de renouveler trois recommandations qui n'avaient pas encore été appliquées.

2. Évolution de l'environnement de travail, plan stratégique du PNUD et processus de réforme

Réforme du système des Nations Unies pour le développement

12. Le 31 mai 2018, l'Assemblée générale a adopté la résolution [72/279](#) sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement, dans laquelle elle a demandé au Secrétaire général d'élaborer et de mettre en œuvre une série de réformes et de les présenter aux États Membres pour examen. En application de la résolution, le Secrétaire général a soumis au Conseil économique et social un rapport ([A/74/73-E/2019/14](#)) dans lequel il établit le premier bilan à l'échelle du système de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Ce rapport porte sur les principaux éléments de ladite réforme décrits ci-après.

13. Le 1^{er} janvier 2019, la fonction de coordonnateur(trice) résident(e) a été séparée de celle de représentant(e) résident(e) du PNUD et est devenue un poste indépendant à plein temps. Le Bureau de la coordination des activités de développement, créé récemment au Secrétariat et dirigé par un(e) Sous-Secrétaire général(e), est chargé de gérer le système redynamisé et indépendant des coordonnateurs résidents. En 2018, le PNUD a mené un certain nombre d'activités pour préparer la séparation de ces fonctions, élaborant notamment une liste de vérification devant faciliter, au niveau des bureaux de pays, le processus de séparation et le recrutement de représentants résidents du PNUD.

14. Au sein de la nouvelle structure de gestion du système des coordonnateurs résidents et du nouveau cadre de gestion et de responsabilité, les coordonnateurs résidents se sont vu attribuer de nouveaux domaines de compétence. Le nouveau cadre fait que les chefs des organismes (y compris les représentants résidents du PNUD) ont une chaîne de responsabilité double. Ils sont responsables devant leur organisme respectif des activités relevant de celui-ci et devant le (la) coordonnateur(trice) résident(e) et l'équipe de pays des Nations Unies des résultats obtenus à l'échelle du système. Le PNUD entend suivre de près la mise en place du cadre de gestion et de responsabilité.

15. Un autre élément clef de la réforme est le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable (anciennement le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement). Il s'agit de l'instrument le plus important pour la planification et l'exécution des activités de développement au niveau national. Des lignes directrices ont été publiées au sujet de ce nouveau plan-cadre. Les principaux changements comprennent une période de conception plus courte, le resserrement des liens entre le plan-cadre et le descriptif de programme, la reconnaissance explicite des questions régionales et transfrontalières et l'accent mis sur la transformation économique. Le PNUD envisage de réviser ses descriptifs de programme de pays afin de renforcer sa contribution aux plans-cadres et de mieux définir l'avantage comparatif et la valeur ajoutée qu'il apporte à l'exécution de ces plans-cadres.

16. Une autre étape essentielle sera de faire progresser la mise en commun des modalités de fonctionnement et des locaux. L'objectif est que 50 % des locaux occupés par les organismes des Nations Unies soient des locaux partagés d'ici à 2021. Afin d'améliorer les stratégies relatives aux modalités de fonctionnement des équipes de pays des Nations Unies, une équipe de projet du Groupe des innovations commerciales révisé actuellement les directives relatives aux stratégies. Ces directives devraient être publiées au cours des prochains mois. Le PNUD a détaché du personnel auprès de l'équipe de projet. En outre, une déclaration de reconnaissance mutuelle qui permet aux entités d'utiliser les politiques, procédures et mécanismes opérationnels connexes d'autres entités, ou de s'en inspirer, a été signée par 14 entités, dont le PNUD.

17. Dans leur résolution 72/279, les États Membres ont également demandé que soit conclu un pacte de financement en vue d'améliorer le niveau, la prévisibilité et la viabilité du financement du système des Nations Unies pour le développement. Dans le cadre du pacte de financement, les États Membres et les organismes ont mis en place une redevance de 1 % afin de réunir les fonds requis. La redevance est prélevée sur la contribution de tierces parties aux ressources autres que les ressources de base affectées selon de stricts critères. Douze partenaires financiers ont déjà confirmé l'applicabilité de la redevance de 1 %. Le PNUD a élaboré des directives sur la manière de dégager, d'activer et de gérer la redevance.

18. Un fonds commun consacré à la réalisation des objectifs du développement durable fait également partie de la proposition du Secrétaire général visant à repositionner le système des Nations Unies pour le développement. Les coordonnateurs résidents seront invités à demander des fonds au nom des équipes de pays des Nations Unies. Les fonds seront attribués aux thèmes choisis pour lesquels il existe des programmes conjoints au niveau des pays. Le PNUD peut bénéficier de ces fonds dans le cadre de l'exécution de programmes conjoints.

Plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2021

19. Anticipant les changements découlant de la réforme du système des Nations Unies pour le développement, le PNUD a pris des mesures pour veiller à son repositionnement au sein du système réformé. Le plan stratégique du PNUD pour la période 2018-2021 sert de document directeur pour ces mesures.

20. Dans le plan stratégique, le PNUD met l'accent sur l'élimination de la pauvreté en tant que priorité absolue, mais couvre également des domaines touchant le développement tels que la gouvernance, la résilience, les solutions naturelles, l'énergie, l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. Compte tenu de la complexité et de l'interdépendance des problèmes de développement, le PNUD applique ses six solutions types de façon conjuguée et modulée en fonction des contextes de développement des pays concernés.

21. Le PNUD a l'intention d'intensifier ses activités au moyen de dispositifs d'appui aux pays, de plateformes mondiales de services consultatifs et d'exécution et de laboratoires d'accélération. Tous ces dispositifs ont pour objet de regrouper des mécanismes, des services, des connaissances et des compétences. L'objectif est de parvenir à une plus grande intégration, d'accroître l'efficacité et d'améliorer l'efficacité du développement en modifiant la manière dont le PNUD organise et déploie ses ressources et ses moyens. Les laboratoires d'accélération du PNUD mis en place au niveau des pays se concentrent sur des solutions nationales qui sont élaborées conjointement avec les gouvernements et d'autres partenaires.

Réforme interne du PNUD

22. Afin d'exécuter son plan stratégique, le PNUD a lancé trois grands processus de réforme couvrant les activités programmatiques et opérationnelles. Ces processus ont débuté en 2018 et se poursuivront tout au long de 2019.

23. En 2018, le PNUD a mis en place le Réseau mondial pour les politiques, qui vise à aider les bureaux de pays et les pays de programme à atteindre les objectifs de développement. Le réseau s'appuie sur des connaissances recueillies à l'échelle mondiale pour apporter des solutions plus efficaces aux problèmes complexes de développement que doivent surmonter les pays pour atteindre les objectifs de développement durable et réagir aux crises d'une manière intégrée et cohérente.

24. En outre, le PNUD a entrepris un examen des services fonctionnels et des procédures opérationnelles. L'objectif de cet examen est de fournir en temps voulu et

de façon rationnelle des services efficaces aux clients internes et externes en tenant compte du risque et en s'adaptant si besoin. De plus, l'examen vise notamment à exploiter et à compléter les éléments pertinents d'initiatives de réforme antérieures et à fournir des solutions numériques.

25. L'examen des services fonctionnels et des procédures opérationnelles sert à remettre en contexte les difficultés de fonctionnement potentielles et à repérer les travaux inachevés qu'il importe de terminer. Cela comprend les activités suivantes : alignement horizontal et vertical des fonctions opérationnelles, regroupement des services, prestation des services aux niveaux national, régional et mondial et examen des rôles en matière de planification financière, d'établissement du budget et de gestion de la performance et des fonctions de gestion des risques.

26. À la fin de 2018, le PNUD a lancé un troisième processus d'examen portant sur ses partenariats, la mobilisation des ressources, les questions touchant le système des Nations Unies et les fonctions de communication.

27. Le Comité compte que la réforme du système des Nations Unies pour le développement et les trois processus de réforme interne, qui ont été lancés pour positionner le PNUD au sein du nouveau système, influenceront la façon de travailler du Programme en 2019 et au-delà.

28. Les préparatifs en vue de la séparation de la fonction de coordonnateur(trice) résident(e) et de celle de représentant(e) résident(e) du PNUD ont déjà eu des répercussions sur les activités du PNUD en 2018. Le Comité estime qu'afin de mieux comprendre les activités liées à la séparation des fonctions, il doit disposer de données concernant l'année 2019 car celle-ci représente une phase de transition. Il est donc d'avis qu'il serait prématuré de formuler dans le présent rapport des observations sur la façon dont le Programme gère cette séparation.

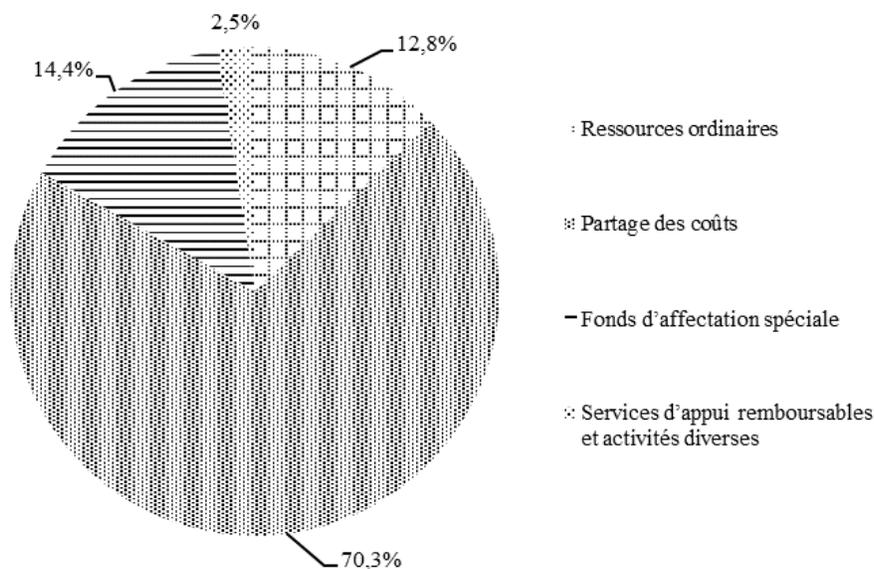
3. Aperçu de la situation financière

Produits et charges

29. Les produits du PNUD comprennent les contributions volontaires, les produits des opérations avec contrepartie directe, le produit des placements et les produits divers. En 2018, le montant total des produits s'est établi à 5,52 milliards de dollars (contre 5,24 milliards en 2017) et celui des charges à 5,10 milliards de dollars (contre 5,09 milliards en 2017), d'où un excédent de 420,20 millions de dollars (contre 141,65 millions en 2017).

30. Le montant des contributions volontaires versées au PNUD s'est élevé à 5 185,30 millions de dollars (contre 4 892,10 millions en 2017), soit 94,0 % (contre 93,4 % en 2017) du montant total des produits. Affichant une augmentation de 293,20 millions de dollars (6,0%) par rapport à 2017, il se répartit comme suit : 662,40 millions de dollars (12,8 %) pour les ressources ordinaires ; 3 644,37 millions de dollars (70,3 %) pour le partage des coûts ; 745,95 millions de dollars (14,4 %) pour les fonds d'affectation spéciale ; 132,58 millions de dollars (2,5 %) pour les services d'appui remboursables et les activités diverses. Ces contributions sont présentées à la figure II.I.

Figure II.I
Répartition des contributions versées au titre des ressources ordinaires
et des autres ressources



Source : Analyse effectuée par le Comité des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018.

31. Le montant total des charges en 2018 (5,10 milliards de dollars) est presque le même qu'en 2017 (5,09 milliards de dollars). La répartition par secteur était la suivante : ressources ordinaires : 664,23 millions de dollars (12,4 %) ; participation aux coûts : 3 302,59 millions de dollars (61,7 %) ; fonds d'affectation spéciale : 814,21 millions de dollars (15,2 %) ; services d'appui remboursables et activités diverses : 573,44 millions de dollars (10,7 %). La ventilation des charges par secteur ne tient pas compte de l'élimination du recouvrement des coûts internes (257,64 millions de dollars). Le recouvrement des coûts sert à imputer les charges gérées de façon centralisée à la bonne source de financement.

32. Le classement des charges par nature indique que la catégorie de charges la plus importante reste celle des services contractuels, dont le montant s'établit à 1 967,50 millions de dollars (soit 38,6 % des charges totales). Le reste des charges était réparti comme suit : 1 058,87 millions de dollars (20,8 %) consacrés aux fournitures et aux consommables utilisés, 871,64 millions de dollars (17,1 %) aux frais généraux de fonctionnement, sans compter l'élimination du recouvrement des coûts internes (257,64 millions de dollars), 865,06 millions de dollars (17,0 %) aux charges de personnel, 233,92 millions de dollars (4,6 %) aux subventions et autres transferts et 99,83 millions de dollars (1,9 %) aux charges diverses, à l'amortissement et aux frais bancaires.

33. Selon la classification des coûts, le montant total des charges se répartit comme suit : 4 408,96 millions de dollars (82,3 %) ont été consacrés aux programmes, 166,79 millions de dollars (3,1 %) à l'efficacité du développement, 124,80 millions de dollars (2,3 %) à la coordination des initiatives de développement des Nations Unies, 368,21 millions de dollars (6,9 %) aux activités de gestion, 57,04 millions de dollars (1,1 %) aux activités entreprises à des fins spéciales et 228,67 millions de dollars (4,3 %) aux coûts divers. La ventilation des charges selon la classification des

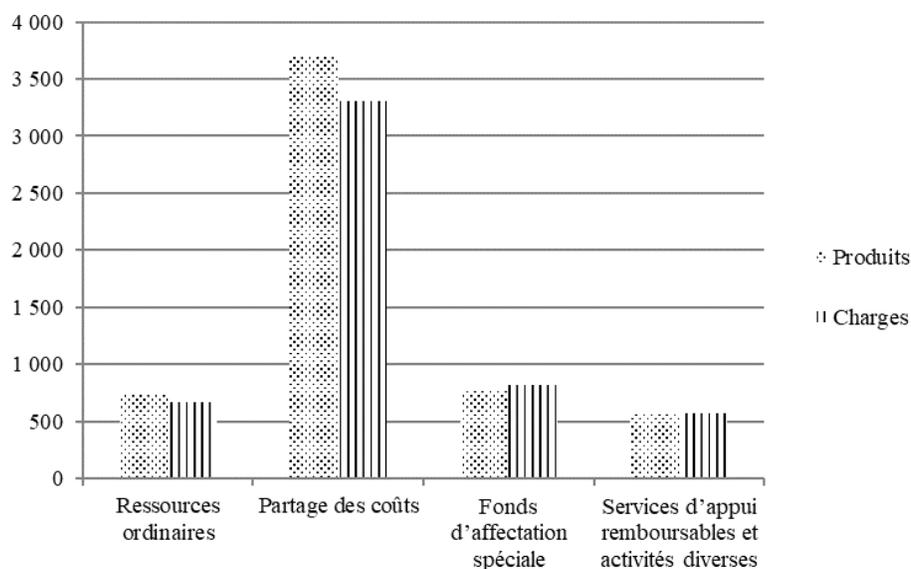
coûts ne tient pas compte de l'élimination du recouvrement des coûts internes (257,64 millions de dollars).

34. La répartition des produits et des charges par secteur est présentée à la figure II.II.

Figure II.II

Répartition des produits et des charges

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : Analyse effectuée par le Comité des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018.

Analyse des ratios

35. L'analyse effectuée par le Comité des principaux ratios financiers du PNUD (voir tableau II.1) montre une légère diminution du ratio de liquidité générale, du ratio de liquidité immédiate et du ratio de liquidité relative en 2018 par rapport à 2017. Cette diminution s'explique par le fait que le passif courant affiche une hausse plus élevée que les actifs liquides par rapport à 2017.

Tableau II.1

Analyse des ratios

Ratio	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (après retraitement)
Ratio de liquidité générale^a		
Actif courant/passifs courant	2,08	2,29
Total de l'actif/total du passif^b	1,80	1,77
Ratio de liquidité immédiate^c		
(Disponibilités + placements)/passifs courants	1,33	1,60

Ratio	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (après retraitement)
Ratio de liquidité relative^d		
(Disponibilités + placements + créances)/ passifs courants	2,02	2,22

Source : Analyse effectuée par le Comité des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018.

^a Un ratio élevé, soit supérieur à 1, signifie que l'entité est en mesure de s'acquitter de ses obligations à court terme.

^b Un ratio élevé indique que l'entité est solvable.

^c Le ratio de liquidité immédiate est un indicateur qui permet de mesurer la capacité d'une entité à faire face à ses passifs courants à partir de ses actifs liquides (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements).

^d Le ratio de liquidité relative est plus restrictif que le ratio de liquidité générale, car il ne tient pas compte des stocks et autres actifs courants plus difficiles à convertir en liquidités. Un ratio élevé témoigne du haut degré de liquidité de l'actif.

36. Au 31 décembre 2018, le montant des actifs courants du PNUD s'établissait à 6 874,96 millions de dollars, soit 2,08 fois celui des passifs courants (3 297,58 millions de dollars), ce qui indique que le Programme peut faire face à ses obligations à court terme. De même, la valeur totale de l'actif (12 110,52 millions de dollars) était supérieure à celle du passif (6 732,28 millions de dollars), ce qui est un signe de bonne santé financière. La diminution du ratio de liquidité immédiate et du ratio de liquidité relative résulte principalement de l'augmentation de 647,73 millions de dollars des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance.

37. Les réserves comprennent la réserve opérationnelle, le fonds de dotation et la réserve pour initiatives spéciales. Le PNUD a calculé sa réserve opérationnelle selon la méthode approuvée par le Conseil d'administration. Cette réserve se compose d'une réserve pour les ressources ordinaires et d'une réserve pour les autres ressources. Au 31 décembre 2018, le PNUD détenait des réserves d'un montant total de 292,2 millions de dollars, contre 302,2 millions au 31 décembre 2017. La différence de 10,0 millions de dollars correspond au montant transféré de la réserve opérationnelle à l'excédent cumulé de l'année.

4. Questions liées aux états financiers et à la comptabilité

Traitement comptable des opérations sans contrepartie directe

38. Lors de l'audit des états financiers pour 2018, le Comité et le PNUD ont examiné les méthodes de comptabilisation des opérations sans contrepartie directe conformément à la norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe). Le PNUD a accepté d'affiner ses méthodes et procédures en la matière de manière à faciliter les comparaisons de ses états financiers avec ceux d'autres organismes des Nations Unies.

39. Après avoir discuté avec le Comité, le PNUD a affiné sa méthode comptable applicable aux produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe. Conformément à la nouvelle méthode, il a comptabilisé l'intégralité de ces produits au moment de la signature des accords, exception faite des accords dont les conditions d'exécution échappent à son contrôle. La constatation des produits associés aux créances venant à échéance au cours d'une période à venir a été reportée jusqu'à ce que les éventuelles conditions énoncées dans l'accord correspondant soient remplies ou que les montants soient virés au PNUD en vue de leur utilisation.

40. Le Comité estime que le PNUD devrait continuer d'examiner la substance et la forme des accords relatifs aux contributions afin de déterminer s'il y a lieu d'apporter d'autres ajustements à la méthode de comptabilisation des opérations sans contrepartie directe. Il considère en outre que le Programme devrait utiliser toutes les informations dont il dispose pour améliorer l'évaluation de ces accords, conformément à la norme IPSAS 23, en particulier au regard des critères relatifs à la prééminence de la substance sur la forme. Le Comité ne doute pas que le PNUD prendra les mesures qui s'imposent dans le cas où l'analyse révélerait qu'il est nécessaire d'affiner davantage les méthodes et procédures.

41. Le Comité recommande que le PNUD continue d'affiner ses méthodes et procédures et revoie ses accords relatifs aux contributions, de manière à disposer d'une meilleure base de décision s'agissant de la comptabilisation des opérations sans contrepartie directe, conformément à la norme IPSAS 23.

42. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Opérations avec contrepartie directe

43. Le PNUD a recours à deux procédures différentes pour percevoir les produits provenant des services fournis à d'autres entités des Nations Unies. La première se fait par l'intermédiaire d'un compte de compensation interinstitutions sur la base de listes de prix universelles. La seconde exige que les bureaux de pays facturent manuellement les services fournis à d'autres entités des Nations Unies sur la base de listes de prix locales. Le Comité a formulé un certain nombre d'observations concernant la procédure de facturation, comme indiqué dans les paragraphes ci-après.

44. Le Comité a relevé plusieurs cas où des produits provenant d'opérations avec contrepartie directe avaient été comptabilisés manuellement en 2018 pour des services fournis par les bureaux de pays au cours de périodes antérieures. Il estime que les bureaux de pays doivent comptabiliser et facturer les services pendant la période au cours de laquelle ceux-ci sont exécutés afin de garantir une comptabilisation correcte des actifs et des produits conformément à la norme IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe).

45. Le PNUD a informé le Comité que la comptabilisation des produits au cours d'une période postérieure à la prestation de services s'expliquait principalement par la facturation tardive de la part des bureaux de pays du PNUD et la faiblesse des procédures de suivi des créances exigibles auprès des autres entités des Nations Unies. Le Comité estime qu'il est dans l'intérêt du PNUD de percevoir en temps voulu les paiements correspondant aux services fournis à d'autres organismes, ces paiements venant accroître les ressources dont disposent les bureaux de pays.

46. Le Comité a en outre noté que plusieurs opérations avec contrepartie directe enregistrées manuellement au niveau des bureaux de pays comportaient des erreurs. Par exemple, une liste de prix obsolète avait été utilisée pour calculer le prix de services. Dans un autre cas, un bureau de pays avait utilisé la liste des prix pour 2018 pour calculer le prix de services fournis avant cette année-là. Un autre bureau de pays avait appliqué des prix différents aux mêmes services fournis la même année. Le Comité est d'avis que de telles erreurs pourraient être évitées au moyen d'une formation en cours d'emploi et d'une supervision accrue du personnel concerné.

47. Le Comité recommande que le PNUD améliore la procédure d'enregistrement manuel des opérations avec contrepartie directe au niveau des bureaux de pays afin que les produits soient comptabilisés pendant la période au cours de laquelle le PNUD a fourni les services correspondants, comme l'exige la comptabilité d'exercice.

48. **Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays améliorent la procédure de recouvrement des montants dus afin que ceux-ci soient encaissés en temps voulu.**

49. **Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays dispensent une formation en cours d'emploi afin que le personnel acquière durablement les connaissances nécessaires pour enregistrer avec précision les opérations avec contrepartie directe conformément aux méthodes et aux instructions du Programme.**

50. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Immobilisations corporelles : seuil de comptabilisation

51. Conformément à la politique du PNUD relative aux immobilisations corporelles, le seuil de comptabilisation des immobilisations corporelles à l'actif est fixé à 1 500 dollars ou plus par unité. En-dessous de ce seuil, le PNUD passe immédiatement les immobilisations corporelles en charges. Le Comité a relevé plusieurs cas dans lesquels la comptabilisation ultérieure de certains coûts liés à l'acquisition (des frais de transport, par exemple) avait conduit à passer l'immobilisation corporelle acquise du passif à l'actif lorsque le seuil avait été dépassé. Le Comité a également noté que le seuil fixé par le PNUD pour la comptabilisation des immobilisations corporelles à l'actif était plutôt bas par rapport à celui d'autres entités des Nations Unies.

52. Le Comité a en outre remarqué que le ratio de comptabilisation à l'actif des immobilisations corporelles du PNUD était resté stable et s'était maintenu à un faible pourcentage au cours des cinq dernières années. Par conséquent, l'ensemble des immobilisations corporelles n'a eu qu'un effet limité sur les états financiers du PNUD. Le Comité estime également que les immobilisations corporelles n'ont qu'une faible importance dans le cadre de la communication de l'information financière du PNUD car celui-ci n'a pas d'activité économique intensive dans ce domaine.

53. Le Comité est d'avis qu'un seuil plus élevé faciliterait les tâches administratives et permettrait d'éliminer certaines étapes de traitement pour des éléments qui ne sont pas particulièrement importants ni pertinents. Il estime que le PNUD devrait envisager de relever le seuil de comptabilisation à l'actif des immobilisations corporelles. Avant de fixer ce nouveau seuil, le Programme devrait toutefois analyser les effets de l'application de différents seuils sur les états financiers afin de s'assurer que ceux-ci présentent des informations pertinentes et significatives aux destinataires.

54. **Le Comité recommande que le PNUD, sur la base d'une analyse des effets sur les états financiers, relève le seuil de comptabilisation des immobilisations corporelles à l'actif afin de réduire la charge administrative.**

55. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Signataires autorisés pour les opérations bancaires déclarés par les banques à la fin de l'année

56. En juin 2019, le Bureau de l'audit et des investigations du PNUD a publié un rapport d'audit interne sur la gestion de la trésorerie du Programme. Le rapport fait état de lacunes dans le domaine de la gestion des risques, de la gestion des liquidités et des opérations de trésorerie. L'analyse du Comité vient appuyer les conclusions du rapport.

57. Par exemple, le Comité avait demandé aux banques concernées de confirmer par écrit quels comptes bancaires détenait le PNUD et d'inclure les noms des signataires autorisés dans leurs rapports.

58. Le Comité a noté que les rapports comprenaient le nom de quelques signataires qui ne travaillaient plus pour le PNUD à la date de la confirmation. D'après les informations fournies par le Programme, les banques avaient été priées de changer le nom de ces signataires mais n'avaient pas mis à jour les informations. Le PNUD a pris des mesures de suivi dont l'application a été retardée.

59. Le Comité estime que le PNUD devrait assurer un suivi auprès des banques auxquelles il a été demandé de changer les informations relatives aux signataires afin de veiller à ce que les personnes non autorisées soient désinscrites en temps voulu. De l'avis du Comité, ce suivi est nécessaire pour réduire au minimum les risques auxquels est exposé le Programme.

60. Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les changements de signataires requis fassent l'objet d'un suivi auprès des banques.

61. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

5. Dispositif et procédures de contrôle interne

Dispositif de contrôle interne

62. Conformément à son Règlement financier et à ses règles de gestion financière, le PNUD doit disposer d'un dispositif de contrôle financier interne. Pour s'acquitter de cette obligation, il a mis en place des politiques et procédures régissant les programmes et opérations. Parmi ces politiques et procédures, le dispositif d'application du principe de responsabilité au niveau interne et le guide opérationnel du dispositif de contrôle interne donnent un aperçu des rôles et responsabilités attribués aux bureaux du siège et aux bureaux de pays qui façonnent le dispositif de contrôle interne.

63. Le dispositif d'application du principe de responsabilité décrit les rôles et responsabilités de chaque bureau du siège. Les rôles et responsabilités des bureaux de pays en matière de contrôle interne sont quant à eux définis dans le guide opérationnel du dispositif de contrôle interne. Le ou la chef du bureau de pays a la responsabilité générale d'établir et de maintenir des contrôles internes adéquats au niveau du bureau.

64. En outre, le dispositif d'application du principe de responsabilité attribue aux bureaux régionaux la responsabilité ultime de tous les services d'appui relatifs aux bureaux de pays, y compris en ce qui concerne l'application de la politique financière. Les bureaux régionaux servent d'intermédiaire principal avec les bureaux de pays s'agissant de l'appui à la prestation de services et collaborent avec d'autres bureaux pour fournir un appui lorsque cela est nécessaire. Il incombe également aux bureaux régionaux de superviser les bureaux de pays.

65. Le Bureau des services de gestion est responsable de l'élaboration des politiques dans des domaines financiers tels que la comptabilité et les contrôles internes. Des opérations financières sont effectuées dans chaque bureau du siège. Les bureaux régionaux facilitent l'application des politiques internes au niveau des bureaux de pays ou au niveau régional. Le Bureau des services de gestion est également chargé de dispenser des conseils financiers en interne.

Séparation des tâches

66. L'article 20.02 du Règlement financier prévoit trois niveaux d'autorité distincts qui concernent respectivement l'engagement de dépenses, la vérification que des paiements peuvent être effectués et les décaissements. Le guide opérationnel du dispositif de contrôle interne décrit les responsabilités de chaque fonctionnaire conformément à cet article. Il s'articule autour des rôles importants attribués au

personnel occupant divers postes. Par exemple, trois des rôles confient à leur titulaire le pouvoir sur les achats, les engagements, les dépenses et les opérations de décaissement pour le compte du PNUD. Ces trois rôles sont attribués au ou à la gestionnaire de projet (premier niveau d'autorité), au ou à la gestionnaire donnant l'approbation (deuxième niveau d'autorité) et au ou à la fonctionnaire chargé(e) de décaisser les fonds (troisième niveau d'autorité). Selon le guide opérationnel, ces trois rôles sont particulièrement importants pour les fonctions de contrôle interne.

Cas de non-respect des dispositions

67. Lors de son audit, le Comité n'a relevé aucune défaillance importante des contrôles financiers examinés et mis à l'essai. Il a néanmoins recensé certains cas de non-respect du dispositif de contrôle interne du PNUD. Par exemple, des demandes de fourniture de biens et de services et des bons de commande avaient été approuvés par une même personne, qui exerçait alors les premier et deuxième niveaux d'autorité pour une même transaction, ce qui, conformément au guide opérationnel, n'était pas permis pour les transactions d'un montant supérieur à 2 500 dollars. En ce qui concerne les signataires autorisés pour les opérations bancaires, le Comité a noté qu'un(e) signataire avait également la responsabilité d'approuver les fournisseurs, ce qui n'était pas non plus autorisé selon le guide.

68. Au niveau des bureaux de pays et à l'échelle régionale, le Comité a remarqué que la mise place locale du dispositif de contrôle interne ne comprenait pas toujours l'attribution de tous les rôles prévus pour les membres du personnel. Il a également constaté que ces derniers ne se voyaient pas toujours confier un rôle correspondant à leur définition d'emploi et aux tâches qu'ils effectuaient. Il a en outre noté que des opérations telles que l'émission de demandes de fourniture de biens et de services et de bons de commande avaient été créées et approuvées par la même personne alors que, conformément au dispositif de contrôle interne, ces tâches devaient être exécutées par des personnes différentes.

69. Le Comité a noté que des sous-traitants exerçaient des fonctions de contrôle interne, notamment en tant que deuxième niveau d'autorité, examinant des opérations telles que celles relatives à la paie, ce qui n'était pas conforme aux directives du PNUD relatives aux contrats de service.

70. Le Comité a constaté que les situations décrites dans les paragraphes qui précèdent peuvent être attribuées au fait que certains bureaux de pays et autres bureaux ont attribué des rôles et des niveaux d'autorité incompatibles à des personnes sans respecter les exigences énoncées dans le guide opérationnel. En outre, certains bureaux et services avaient une mauvaise connaissance des dispositions et ne les appliquaient pas correctement et sous-estimaient les risques liés au manque de séparation des tâches. Certains avaient aussi mis en place des contrôles inadéquats en tant que garanties dans les cas où des niveaux d'autorité contradictoires étaient attribués à la même personne. Dans un cas, le bureau était conscient qu'il fallait effectuer des contrôles de détection mais ne l'avait pas fait régulièrement.

71. Le Comité a également noté que, pour chaque opération, le progiciel de gestion intégré du PNUD enregistrait l'identité de l'utilisateur(trice) effectuant l'action et le moment où celle-ci était réalisée, mais qu'il ne prévoyait aucun contrôle ni aucune restriction automatique pour empêcher la même personne d'exercer les premier et deuxième niveaux d'autorité pour la même opération.

72. Le Comité reconnaît que, dans certains cas, le PNUD a immédiatement pris des mesures pour éliminer les conflits en cas de multiples niveaux d'autorité conférés à une même personne lorsque le Comité lui avait fait part de ses observations dans le cadre de l'audit. Toutefois, le Comité est d'avis que les constatations ci-dessus

révèlent que les bureaux de pays et les autres bureaux n'ont pas tous le même degré d'expérience et de connaissance en ce qui concerne l'application du dispositif de contrôle interne. Par conséquent, il estime que le PNUD pourrait prendre des mesures complémentaires. Il considère en outre qu'il existe un certain nombre de bonnes pratiques qui pourraient être adoptées pour régler les cas de non-respect des dispositions qu'il a recensés.

73. Ces bonnes pratiques comprennent l'intégration aux procédures de contrôles automatisés en vue de veiller à ce que le dispositif de contrôle interne soit mis en place au niveau du progiciel de gestion intégré de l'entité. En général, ces contrôles automatisés sont très efficaces pour garantir le respect du dispositif de contrôle interne. D'autres bonnes pratiques sont notamment le retour d'informations par les responsables de la supervision, qui peut entraîner des changements de comportement, et le regroupement des procédures. Dans ce dernier cas, le Comité est d'avis que la participation d'une autre unité administrative aux procédures peut en particulier renforcer le respect du principe de séparation des tâches.

74. Le Comité encourage le PNUD à perfectionner le dispositif de contrôle interne, à améliorer le suivi qui en est fait et à en renforcer le respect.

75. Le Comité recommande que le PNUD examine les cas de non-respect présentés ci-dessus et analyse les circonstances dans lesquelles ces cas se sont produits et les raisons pour lesquelles les bureaux de pays et les autres bureaux ne se sont pas pleinement conformés au dispositif de contrôle interne du PNUD.

76. Le Comité recommande que le PNUD, sur la base de l'analyse qui précède, perfectionne son dispositif de contrôle interne afin d'en renforcer la mise en œuvre.

77. Le Comité recommande que le PNUD étudie la possibilité d'intégrer davantage de contrôles automatisés dans son progiciel de gestion intégré ou dans d'autres systèmes informatiques connexes afin de mieux faire respecter son dispositif de contrôle interne.

78. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Contrôles internes et regroupement

79. Le Comité a recensé les possibilités d'amélioration dans divers domaines du contrôle interne. Par exemple, aucun contrôle n'était en place au niveau des bureaux de pays pour vérifier si tous les produits provenant des opérations avec contrepartie directe étaient comptabilisés comme tels. Le Comité a également noté une comptabilisation erronée d'immobilisations corporelles, une double comptabilisation de factures partielles et la sortie d'immobilisations corporelles qui avaient été comptabilisées à l'actif au cours d'années antérieures mais qui n'étaient pas sous le contrôle du PNUD. Ces erreurs n'avaient été détectées par aucun dispositif de contrôle au moment de la comptabilisation initiale des immobilisations corporelles.

80. En outre, le Comité a noté que les paramètres techniques du progiciel de gestion intégré du PNUD n'exigeaient pas qu'une deuxième personne approuve la saisie initiale des données relatives au personnel concernant la paie ou les modifications apportées à celles-ci. Les politiques et procédures du PNUD régissant les programmes et opérations ne couvraient pas la saisie initiale ou la modification des données relatives au personnel. Le Comité a donc observé que les pratiques différaient entre le Groupe des services partagés et les bureaux de pays. En particulier, il a constaté que, au niveau des bureaux de pays, on disposait de peu d'informations sur l'examen de la saisie de données ou que ce contrôle préventif n'existait pas du tout.

81. Dans le cadre de son examen interne, le PNUD a l'intention de regrouper davantage de services aux bureaux de Copenhague et de Kuala Lumpur du Groupe des services partagés. Il fournit des services en matière de ressources humaines et d'achat depuis Copenhague depuis le début des années 2000 et des services financiers mondiaux depuis Kuala Lumpur depuis 2012.

82. Le PNUD compte que le regroupement accru des services offrira des avantages qualitatifs et quantitatifs. Cette mesure n'a donc pas pour unique objectif de faire des économies, mais vise également à rendre la prestation de services plus efficace. Grâce au regroupement déjà effectué, les résultats financiers du PNUD se sont améliorés et stabilisés dans la région de l'Asie et du Pacifique.

83. Dans ce contexte et gardant à l'esprit ses observations sur la séparation des tâches, le Comité salue les mesures prises par le PNUD pour regrouper davantage de services au sein du Groupe des services partagés. Il estime que le regroupement peut améliorer la prise en compte des données en permettant que du personnel spécialisé soit chargé de certaines tâches. Il considère également que le regroupement favorise la prise en compte normalisée des données car il permet d'éviter les divergences d'interprétation entre les bureaux de pays lorsqu'ils saisissent des données dans le système.

84. Le Comité estime en outre que l'optimisation des contrôles améliorerait la qualité des procédures opérationnelles déjà perfectionnées et donnerait à ces dernières une valeur ajoutée. Les contrôles optimisés peuvent prendre la forme de contrôles plus efficaces intégrés à une procédure opérationnelle (par exemple, l'enregistrement des données) ou de contrôles de détection. Le Comité est d'avis qu'en conjuguant ces deux formes de contrôle, on améliore généralement la qualité des ensembles de données qui servent à l'évaluation des risques et à la prise de décisions de gestion.

85. Le Comité recommande que le PNUD détermine s'il pourrait mettre en place des procédures normalisées de contrôle financier interne pour améliorer la qualité des données et limiter les risques d'erreur et, si oui, quelles pourraient être ces procédures. Il recommande également que le PNUD exige des informations suffisamment détaillées pour attester que ces procédures ont été appliquées.

86. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

6. Gestion des projets

87. Le PNUD aide les pays à mener leurs activités de développement dans le cadre de programmes nationaux, régionaux et mondiaux. Il met au point des projets aux fins de la mise en œuvre de ces programmes. Les projets de développement permettent de livrer des produits qui sont porteurs de changements et contribuent aux résultats fixés dans les programmes, tout comme les produits d'autres projets et instruments. Ils sont mis en œuvre par des partenaires de réalisation. Un partenaire de réalisation (qui peut être une entité gouvernementale, un organisme des Nations Unies ou une institution de la société civile, telle qu'une organisation non gouvernementale) est sélectionné pour chaque projet.

88. En 2018, les charges se rapportant aux activités relatives aux programmes se sont élevées à 4 409 millions de dollars (87 % des charges totales), dont 1 981 millions de dollars ont été affectés à des projets mis en œuvre par des partenaires (organisations gouvernementales et non gouvernementales) et 2 428 millions de dollars à des projets menés par le PNUD.

Suivi des projets : renseignements minimaux à consigner dans le cadre du contrôle de l'exécution des produits des programmes

89. Pour chaque projet, le PNUD contrôle régulièrement l'exécution des produits des programmes, l'objectif étant de fournir aux parties prenantes des preuves et des garanties de l'état d'avancement par rapport au plan de travail.

90. Bien que les directives en matière de suivi ne précisent pas expressément les renseignements à fournir dans le cadre du contrôle de l'exécution des produits des programmes, le PNUD a publié un modèle de document à établir, qui doit contenir des informations sur les résultats et les produits, des explications sur les éventuels retards, des recommandations et des propositions de mesures à prendre, ainsi que des renseignements sur les problèmes rencontrés, les progrès accomplis dans l'obtention des résultats et les enseignements tirés. Toutefois, les bureaux de pays ne sont pas tenus de suivre ce modèle.

91. Le Comité a examiné les contrôles de l'exécution des produits effectués pour un échantillon de projets par les bureaux de pays et a noté que ceux-ci ne suivaient pas de procédures normalisées. Les procédures suivies différaient non seulement en fonction des bureaux de pays, mais aussi en fonction des projets menés par le même bureau. Le Comité a noté que les conclusions issues des contrôles n'étaient pas toujours faciles à retrouver et que l'on ne pouvait pas toujours savoir si des dispositions avaient été prises concernant tel ou tel problème.

92. De l'avis du Comité, une méthode d'établissement des documents plus standardisée pourrait favoriser l'échange d'informations entre les fonctionnaires chargés des programmes et permettre une utilisation plus aisée des résultats des contrôles effectués dans le cadre des évaluations de l'état d'avancement réalisées par la suite. Une telle méthode permettrait aussi de garantir que les procédures suivies, les conclusions tirées et les dispositions à prendre sont étayées.

93. Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays établissent leur propre modèle et y indiquent les renseignements minimaux à consigner dans le cadre du contrôle de l'exécution des produits des programmes ou à ce qu'ils utilisent le modèle qu'il a fourni.

94. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Rapports d'exécution conjoints

95. Les rapports d'exécution conjoints sont des rapports officiels sur les dépenses engagées pour tel ou tel projet pendant une période donnée. Ils sont établis à la fin des deuxième et troisième trimestres et en fin d'année. Ils sont générés par le progiciel de gestion intégré à partir des dépenses enregistrées au préalable par le partenaire de réalisation éventuel qui ont été examinées et approuvées par les bureaux de pays.

96. Les rapports d'exécution conjoints sont visés par le PNUD et par le ou la représentant(e) habilité(e) de l'éventuel partenaire de réalisation, qui attestent ainsi la validité des informations relatives aux dépenses. Conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, le PNUD vérifie que toutes les informations financières sont complètes et exactes et qu'elles coïncident avec le plan de travail annuel et le projet de budget.

97. Conformément aux politiques, les rapports d'exécution conjoints sont adressés aux partenaires de réalisation pour certification dans les 15 jours civils suivant la fin du trimestre considéré. Si aucune réponse n'est reçue, un rappel est envoyé. Le rapport d'exécution conjoint certifié doit être téléchargé dans le progiciel de gestion intégré au plus tard 45 jours civils après la fin du trimestre considéré. Si le partenaire de réalisation n'a pas répondu, c'est le rappel qui est téléchargé. À la fin de l'année,

les bureaux de pays devraient avoir fait signer les rapports d'exécution conjoints par toutes les parties.

98. Le Comité n'a cessé de signaler au PNUD que les rapports d'exécution conjoints n'étaient pas signés dans les délais. Dans ses rapports pour les années 2013 à 2017, il avait déjà constaté des retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints. En 2018, le Comité a fait la même constatation et a noté que, dans la majorité des cas de l'échantillon examiné, les rapports d'exécution conjoints avaient été signés plus de 45 jours après la fin de la période considérée. Selon lui, cela montre que le PNUD n'a pas pris les mesures voulues pour que les rapports soient signés plus rapidement.

99. Le PNUD a déclaré que la certification des rapports d'exécution conjoints était considérée comme un moyen de contrôle important permettant aux partenaires de réalisation responsables de la livraison d'un projet de confirmer les informations relatives aux dépenses figurant dans les documents du PNUD. Dans certains cas, des différences avaient été constatées dans le cadre de la certification et des ajustements avaient pu être faits, ce qui montre combien cette étape est cruciale pour assurer l'exactitude des informations relatives aux dépenses communiquées par les partenaires de réalisation.

100. Le Comité recommande que le PNUD : a) examine les dispositions qu'il pourrait prendre pour que les rapports d'exécution conjoints soient certifiés en temps voulu ; b) veille à ce que les bureaux de pays et les partenaires de réalisation signent ces rapports dans les délais fixés.

101. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Politique harmonisée concernant les transferts de fonds

102. La politique harmonisée concernant les transferts de fonds instaure un cadre opérationnel commun permettant de transférer des espèces aux partenaires de réalisation, que ceux-ci soient des gouvernements ou des acteurs non gouvernementaux et qu'ils travaillent avec un seul organisme des Nations Unies ou plusieurs. Elle vise à mieux aligner l'aide au développement sur les priorités nationales et à renforcer les capacités des États en matière de gestion et de responsabilisation afin que ces derniers prennent progressivement en main leur développement. Elle vise également à simplifier les procédures de demande, de versement, d'assurance et d'établissement de rapports sur les fonds, l'objectif étant de gérer efficacement les risques, de réduire les coûts de transaction et de promouvoir le développement durable de manière coordonnée.

103. La mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds comprend quatre étapes principales : a) macroévaluations de la gestion des finances publiques ; b) microévaluations des capacités des partenaires de réalisation en matière de gestion financière ; c) transferts de fonds, décaissements et établissement de rapports ; d) activités de certification visant à déterminer si les fonds transférés ont été utilisés aux fins auxquelles ils étaient destinés et conformément au plan de travail.

104. La politique harmonisée a été adoptée par le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance et le Fonds des Nations Unies pour la population en 2005 et mise à jour en 2014. Le PNUD a établi ses propres directives aux fins de l'application de la politique. Il publie, sur un site intranet SharePoint, des informations sur les macroévaluations et sur la planification et la réalisation des microévaluations et des activités de certifications. Au cours de l'audit, des informations et des documents ont progressivement été ajoutés sur le site.

105. Le Comité a examiné comment la politique harmonisée concernant les transferts de fonds avait été mise en œuvre.

Microévaluations : site SharePoint sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

106. Les microévaluations servent à réduire les risques associés aux transferts de fonds aux partenaires de réalisation. Elles sont effectuées par un prestataire de services tiers. Les plans de microévaluation sont établis avant chaque cycle de programmation et mis à jour annuellement. Dans le cadre du plan, tous les partenaires de réalisation devant faire l'objet d'une microévaluation sont sélectionnés et la date de leur évaluation est fixée. Selon les directives du PNUD sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, l'établissement de plans de microévaluation est obligatoire.

107. L'examen du Comité a révélé que les plans de microévaluation n'étaient pas toujours dûment étayés. Tous les plans n'incluaient pas tous les partenaires de réalisation du cycle de programmation. Dans certains cas, les modalités de sélection des partenaires de réalisation n'avaient pas été précisées et dans d'autres, les plans n'avaient pas été mis à jour en 2018.

108. Le Comité a noté qu'il fallait procéder à une évaluation complète de tous les partenaires concernés pour assurer la bonne application de la politique harmonisée. Il estime que les bureaux de pays devraient donner des informations claires dans les plans de microévaluation et préciser si l'évaluation est jugée nécessaire pour tous les partenaires de réalisation avec lesquels ils comptent travailler pendant le cycle de programmation. De l'avis du Comité, cette pratique contribuerait à l'identification de tous les partenaires de réalisation devant être soumis à des microévaluations.

109. Un plan de microévaluation qui tient compte de tous les partenaires de réalisation peut être établi à l'aide du site SharePoint consacré à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Celui-ci contient des informations sur les partenaires de réalisation avec lesquels les bureaux de pays comptent collaborer et sur le budget prévu pour chaque partenaire par cycle de programmation. Il comprend également une fonctionnalité permettant de sélectionner les partenaires de réalisation devant faire l'objet d'une microévaluation. L'utilisation des données relatives aux partenaires de réalisation permettrait de s'assurer que tous les partenaires de réalisation d'un bureau de pays sont envisagés pour une microévaluation. L'utilisation des données sur le budget prévu pour chaque partenaire de réalisation contribuerait à l'application cohérente et étayée du seuil fixé. De l'avis du Comité, les conclusions de l'examen requis du plan de microévaluation pourraient aussi figurer sur le site.

110. D'après les renseignements communiqués par le PNUD, les bureaux de pays sont tenus de se servir du site SharePoint pour établir les plans de microévaluation pour 2019 et les années suivantes. Toutefois, cette obligation n'est pas prévue dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations en vigueur.

111. Le Comité recommande que le PNUD mette à jour ses directives sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds en y précisant que le site SharePoint consacré à la politique harmonisée doit être utilisé aux fins de l'établissement obligatoire des plans de microévaluation et envisage la possibilité de publier les informations issues de l'examen qui doit être fait de ces plans sur le site SharePoint.

112. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Microévaluations : établissement de documents sur les examens et les conclusions tirées

113. Conformément à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et aux directives du PNUD y relatives, toute entité procédant à une microévaluation établit des documents dans lesquels elle explique sa conception de l'évaluation, ainsi que son appréciation globale des risques auxquels elle pourrait être exposée et de leurs incidences, notamment toute répercussion que ces risques pourraient avoir sur la conception des programmes.

114. Lors d'inspections sur place, le Comité s'est penché sur les microévaluations effectuées pour certains projets. Il a noté que, dans tous les cas examinés, les bureaux de pays n'avaient pas établi de document expliquant leur conception de l'évaluation et leur appréciation globale des risques auxquels ils étaient exposés et de leurs incidences. Il a constaté que, dans quelques cas, des problèmes avaient été soulevés sur certains points, mais ni les prestataires de services tiers ni les bureaux de pays concernés n'avaient donné de précisions. Ceux-ci n'avaient en effet pas indiqué si les risques recensés pouvaient avoir des répercussions sur les projets et n'avaient pas expliqué comment ils comptaient prévenir ces risques.

115. Le Comité estime que le PNUD devrait veiller à ce que les bureaux de pays établissent des documents dans lesquels ils expliquent leurs vues sur les problèmes recensés et les conclusions auxquelles ils sont parvenus afin de s'assurer que les risques ont été dûment évalués. Selon lui, ces documents devraient également préciser les mesures à prendre et les incidences pour les activités de certification prévues.

116. Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays établissent des documents sur les examens des microévaluations et les conclusions tirées de ces évaluations.

117. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Activités de certification

118. L'étendue, le type et la fréquence des activités de certification dépendent du niveau global de risque associé au partenaire de réalisation qui a été déterminé à l'issue de la microévaluation. Selon la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et les directives du PNUD y relatives, chaque bureau de pays est tenu d'établir un plan relatif aux activités de certification au début du cycle de programmation et de le mettre à jour chaque année. Les activités de certification requises pour chaque partenaire de réalisation doivent être indiquées dans ce plan.

119. Il est ressorti de l'analyse du Comité que les activités de certification à mener n'avaient pas été énoncées dans tous les plans. En outre, les activités prévues n'étaient pas toujours conformes à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le Comité a également constaté qu'il n'était pas systématiquement précisé dans les plans si les activités de certification prévues avaient été menées à bien. Le PNUD a relevé que les plans étaient établis avant que les activités de certification n'aient été exécutées et que les dates d'achèvement de toutes les activités prévues ne pouvaient par conséquent pas y être inscrites. Toutefois, le Comité a constaté que les bureaux de pays n'avaient pas non plus communiqué ces informations dans d'autres rapports.

120. Le Comité a également noté, d'après les renseignements communiqués par le PNUD, que les bureaux de pays étaient tenus de se servir du site SharePoint pour établir les plans relatifs aux activités de certification pour 2019 et les années suivantes. En fonction du niveau de risque associé au partenaire, le site remplit automatiquement le nombre de vérifications ponctuelles et de visites de programme devant être effectuées. Les bureaux de pays doivent consigner les dates durant

lesquelles telle ou telle activité est prévue et les dates auxquelles celle-ci a été menée. Cela étant, ils peuvent modifier les données, y compris celles relatives au nombre d'activités. Le Comité est d'avis que, lorsqu'ils décident de modifier le nombre d'activités de certification requises, les bureaux de pays devraient justifier leur décision et revoir leur plan annuel en conséquence.

121. Le Comité a également constaté que les politiques et procédures régissant les programmes et opérations en vigueur (dont les directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds faisaient partie) n'imposaient pas d'utiliser le site SharePoint consacré à la politique harmonisée pour l'établissement des plans relatifs aux activités de certification.

122. Le Comité estime qu'il importe que les bureaux de pays mènent toutes les activités de certification requises en fonction du niveau de risque du partenaire de réalisation pour assurer la bonne application de la politique harmonisée, cette étape étant essentielle pour évaluer et réduire les risques que comportent les transferts de fonds aux partenaires.

123. Le Comité estime également que l'examen des plans relatifs aux activités de certification devrait être axé sur l'exhaustivité des activités de certification menées et être étayé par des documents. À son avis, un examen se limitant aux activités de certification prévues ne permet pas d'obtenir suffisamment d'informations. Les bureaux de pays devraient en outre vérifier que les activités de certification ont été menées comme prévu et fournir des justificatifs à cet égard ou expliquer pourquoi le plan n'a pas été suivi.

124. Le Comité recommande que le PNUD mette à jour ses directives sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds en y précisant que le site SharePoint consacré à la politique harmonisée doit être utilisé aux fins de l'établissement obligatoire des plans relatifs aux activités de certification et envisage la possibilité de publier les informations issues de l'examen qui doit être fait de ces plans sur le site SharePoint.

125. Le Comité recommande que le PNUD révise ses directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et y précise que la direction des bureaux de pays est tenue de vérifier l'exhaustivité des activités de certification menées et des mesures de suivi qui ont été prises.

126. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Politique harmonisée concernant le transfert de fonds : structure

127. Les principales responsabilités afférentes à l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds sont assumées à différents niveaux (siège, bureaux régionaux et bureaux de pays). Dans les bureaux de pays, un ou une coordonnateur(trice) pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds est nommé(e). Les fonctions de suivi incombent aux bureaux régionaux et l'élaboration des directives et les services consultatifs, au Bureau des services de gestion. Le Comité a constaté que les coordonnateurs s'acquittaient aussi d'autres fonctions. Il a également constaté que les effectifs actuels ne semblaient déjà plus suffire à assurer les fonctions de supervision et de suivi.

128. Compte tenu des informations qui précèdent, le Comité estime que les fonctions de supervision et de suivi de l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds devraient être renforcées. À son avis, les fonctions de supervision devraient également consister à déterminer si les principaux éléments de la politique sont dûment et intégralement mis en œuvre.

129. **Le Comité recommande que le PNUD renforce les fonctions de supervision et de suivi de l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.**

130. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

7. Gestion du personnel et des effectifs

131. Les effectifs du PNUD comptent des fonctionnaires et des agents n'ayant pas la qualité de fonctionnaire. Actuellement, quelque 65 % des effectifs du PNUD n'ont pas la qualité de fonctionnaire. Il est peu probable que cette tendance s'inverse étant donné la nature des activités du Programme, qui sont menées dans le cadre de projets limités dans le temps. Les engagements ne conférant pas la qualité de fonctionnaire comprennent les contrats de service, les contrats de vacataire et les contrats de Volontaires des Nations Unies.

132. En 2018, le PNUD n'avait pas de poste de responsable de la gestion prévisionnelle des besoins en personnel. Toutefois, le Bureau des ressources humaines du PNUD a lancé en juin 2019 la stratégie « People for 2030 », qui vise à ce que les membres du personnel et le personnel d'encadrement du Programme se conforment à la vision du PNUD dans son ensemble. Elle vise également à améliorer la gestion prévisionnelle des besoins en personnel du Programme. Dans la stratégie, le terme « personnel » englobe tous celles et ceux qui travaillent pour le PNUD : fonctionnaires, prestataires de services, administrateurs auxiliaires, Volontaires des Nations Unies et stagiaires.

133. Le PNUD envisage de mettre en œuvre sa stratégie « People for 2030 » sur une période de trois ans, de 2019 à 2021. Le Comité accueille favorablement cette initiative. Il estime qu'il s'agit là d'une bonne occasion de régler les cas de non-conformité constatés dans le domaine de la gestion du personnel.

Gestion des effectifs de classe P-6 et P-7 et des affectations stratégiques

Recours aux classes P-6 et P-7

134. Le PNUD applique le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, mais il a aussi établi ses propres politiques et procédures régissant les programmes et opérations en matière de ressources humaines pour encadrer l'application du Statut et du Règlement du personnel. Le système est fondé sur une classification standardisée des postes.

135. Dans le cadre d'une réforme du régime des engagements entrée en vigueur le 1^{er} juillet 2009, les contrats ont été rationalisés au Secrétariat, un ensemble de nouvelles dispositions ont été introduites dans le Règlement du personnel et les classes P-6 et P-7 ont été créées. L'introduction de ces classes visait à distinguer les fonctions purement techniques requérant des compétences dans les domaines dont relèvent les projets (P-6 et P-7) des fonctions de direction (D-1 et D-2). Les postes de direction s'accompagnent de responsabilités de gestion et de représentation pour le compte de l'organisation dans son ensemble. La rémunération est la même pour les postes de classe P-6 et D-1, ainsi que pour les classes P-7 et D-2.

136. Le Comité a noté que, généralement, la Commission de la fonction publique internationale faisait état de cinq classes dans la catégorie professionnelle (P-1 à P-5) et de deux classes pour les postes de direction (D-1 et D-2) et que ses barèmes ne comprenaient pas les classes P-6 et P-7. Il a également relevé que, hormis les indications données dans le paragraphe précédent, il n'existe pas de directives relatives à ces classes. Les critères de nomination aux classes P-6 et P-7 ne sont par ailleurs pas énoncés dans les directives du PNUD.

137. Le Comité a constaté que, dans certains cas, les titulaires de postes de classe P-6 ou P-7 assumaient des fonctions de direction et de représentation. Les titulaires de ces postes sont supposés être des experts techniques expérimentés dans leur domaine de spécialité, qui sont à même de diriger des projets au service desquels ils peuvent mettre leurs compétences, mais ils ne sont pas censés accomplir de nombreuses tâches de gestion ou de direction pour le compte du PNUD. Le Comité a également constaté que, en 2018, un certain nombre de membres du personnel qui occupaient par intérim des postes de coordonnateur(trice) résident(e), de représentant(e) résident(e) ou de directeur(trice) de pays avaient été nommés à la classe P-6 ou P-7 au lieu de la classe D-1 ou D-2. Certains d'entre eux occupaient des postes classés à D-1, mais avaient été nommés à la classe P-7. Le PNUD a invoqué les directives relatives au niveau d'études et d'expérience minimal requis dans un domaine pertinent pour justifier la nomination de ces fonctionnaires à un rang et à un niveau de rémunération plus élevés.

138. Le Comité estime que, pour l'instant, le PNUD n'a pas de directive adéquate en place qui régit l'utilisation des classes P-6 et P-7. Une telle directive devrait préciser que les postes de classe P-6 et P-7 sont réservés aux spécialistes exerçant des fonctions assorties de responsabilités de gestion limitées. L'emploi de ces spécialistes devrait être restreint à des projets précis d'une durée déterminée. De l'avis du Comité, ces précisions sont essentielles pour garantir que les classes P-6 et P-7 ne soient pas employées outre mesure étant donné que leur utilisation n'est pas recommandée par la Commission de la fonction publique internationale.

139. Le Comité estime en outre que des directives claires sur l'utilisation de ces classes empêcheraient que celles-ci ne soient utilisées pour d'autres postes que ceux pour lesquels elles étaient initialement prévues.

140. Le Comité recommande que le PNUD révise ses directives relatives au recours aux classes P-6 et P-7 en précisant dans quels cas ces dernières peuvent être utilisées.

141. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Recours à la classe P-6 dans le cadre d'affectations stratégiques

142. En règle générale, le PNUD entame une procédure de sélection aux fins du recrutement en publiant un avis de vacance de poste. Conformément à ses directives, il peut toutefois procéder à des affectations stratégiques à titre exceptionnel pour pourvoir des postes lorsque les besoins de l'organisation sont si urgents ou lorsque la situation est si critique ou sensible que pourvoir ces postes en suivant la procédure de sélection habituelle ne serait pas raisonnable.

143. Le Comité a constaté que le PNUD avait procédé à l'affectation stratégique d'un membre du personnel de classe P-6 à un emploi de temporaire de classe P-5 pour une période de 30 mois, ce qui avait entraîné des dépenses de personnel plus élevées. Le Programme n'avait toutefois pas fourni de documents attestant l'urgence ou la sensibilité de la situation et le rapport coût-avantage ne justifiait pas non plus cette affectation.

144. Le Comité a également constaté que les règles du PNUD relatives aux affectations stratégiques ne régissaient pas certaines questions centrales, telles que la durée maximale de ces affectations ou les justificatifs à fournir à des fins de transparence.

145. Le Comité estime que le PNUD doit, conformément à ses directives, envisager d'autres options avant de recourir aux affectations stratégiques. Il est aussi d'avis qu'une bonne pratique en matière de gestion est d'étayer les raisons pour lesquelles une procédure de sélection juste et transparente n'a pas été suivie dans un cas

particulier. En outre, le PNUD devrait démontrer que les dispositions des directives en vigueur (urgence et sensibilité de la situation) s'appliquent à chaque cas.

146. Le Comité recommande que le PNUD améliore ses directives relatives aux affectations stratégiques de façon à imposer la présentation des justifications voulues en cas de recours à ces affectations.

147. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Administration et gestion des contrats de service et des contrats de vacataire

148. En 2018, les charges de personnel du PNUD étaient d'environ 865 millions de dollars, alors que celles relatives aux contrats de service et aux contrats de vacataire (internationaux et locaux) s'élevaient respectivement à 631 millions et à 532 millions de dollars. Dans le cadre de sa nouvelle stratégie « People for 2030 », le PNUD entend, entre autres, réviser et rationaliser les modalités d'engagement en vigueur. Il prévoit notamment de fixer des critères permettant de garantir la bonne utilisation des différents types de contrats, y compris les contrats de vacataire, les contrats de services et d'autres types de contrats flexibles.

Utilisation actuelle des contrats de service et des contrats de vacataire

149. Les directives du PNUD relatives aux contrats de service donnent aux bureaux de pays des orientations sur la manière d'administrer et de gérer ce type de contrats. Les contrats de vacataire sont régis par des directives distinctes y relatives. Le PNUD recourt aux contrats de service dans ses bureaux de pays et centres régionaux pour recruter du personnel sur le plan national. Les contrats de vacataire servent à recruter du personnel n'ayant pas le statut de fonctionnaire chargé d'exécuter certaines tâches pendant une durée déterminée aux fins de la livraison de produits clairs et quantifiables. Ce type de contrat peut également être utilisé par les bureaux du siège. Le Comité a constaté des cas dans lesquels les deux directives n'avaient pas été respectées.

150. Conformément aux directives relatives aux contrats de service en vigueur, un contrat de service est destiné à l'engagement de personnes, par les bureaux de pays, aux fins de l'exécution de services d'appui non essentiels qui seraient normalement confiés à une entreprise externe (services d'entretien, services de sécurité ou services informatiques par exemple). Un contrat de service peut également être accordé au personnel de projets de développement, auquel cas, ce contrat doit être limité aux services devant être fournis dans le cadre d'un seul projet conformément aux directives. Les directives prévoient également certaines situations dans lesquelles les contrats de service ne sauraient être utilisés, notamment l'engagement de sous-traitants qui seraient chargés d'exercer des fonctions ayant un caractère continu et étant essentielles à l'action du PNUD. Les fonctions de contrôle minimales devant être assurées par des membres du personnel uniquement figurent à l'annexe VI des directives.

151. Le Comité a constaté que certains bureaux de pays ne respectaient pas pleinement les dispositions énoncées ci-dessus. D'aucuns avaient établi des contrats de service pour des tâches qui n'étaient pas prévues par les directives. À titre d'exemple, un contrat de service avait été octroyé au (à la) chef d'un service local des communications et un service local de gestion des ressources humaines était uniquement composé de sous-traitants parce que ses postes d'agent recruté sur le plan national étaient vacants.

152. Le Comité a constaté des problèmes similaires concernant les contrats de vacataire attribués par les bureaux du siège et les bureaux de pays. Conformément aux directives, dans un certain nombre de cas, un contrat de vacataire n'est pas

approprié et d'autres modalités doivent être envisagées. Par exemple, si le descriptif des tâches ou le titre fonctionnel sont semblables aux descriptifs de tâches génériques de fonctionnaires du PNUD, un contrat de vacataire n'est pas approprié. Les directives disposent également que, s'il est difficile de quantifier ou de déterminer les produits parce les tâches sont en cours ou devront être exécutées de façon continue, il ne convient pas de recourir à un contrat de vacataire. Elles disposent en outre qu'un contrat de vacataire est spécialement conçu pour l'engagement de vacataires rémunérés en fonction des produits qu'ils livrent au PNUD. Ainsi, un montant fixe ne peut être versé chaque mois aux vacataires qu'à titre exceptionnel. Un engagement de durée déterminée, une affectation temporaire ou un contrat de service sont plus appropriés en cas de rémunération mensuelle.

153. Le Comité a constaté que le PNUD ne respectait pas intégralement les dispositions susmentionnées dans la mesure où il attribuait des contrats de vacataire pour des tâches que les directives ne prévoient pas. À titre d'exemple, le PNUD avait engagé des vacataires chargés d'exécuter, dans des bureaux de pays ou dans d'autres bureaux, des tâches et des fonctions continues liées aux opérations et aux programmes en qualité de spécialiste du rétablissement des moyens de subsistance, de directeur(trice) adjoint(e) de pays, de responsable de l'appui administratif, de conseiller(ère) économique (objectifs de développement durable) ou encore de consultant pour le Groupe des services d'achat (appui sur le terrain).

154. De plus, le Comité a noté l'absence de documents attestant que tous les types de contrats avaient été envisagés avant qu'il ne soit décidé qu'un contrat de vacataire était le plus approprié, conformément aux directives relatives aux contrats de vacataire.

155. Le Comité a fait observer que certains bureaux de pays et d'autres bureaux qui n'avaient pas respecté les dispositions relatives aux opérations et aux programmes avaient invoqué le manque de flexibilité des modalités d'engagements (pour ce qui était des contrats à temps partiel notamment) et des contraintes financières. De l'avis du Comité, cette pratique pourrait également tenir au fait que les dispositions sont mal acceptées et que les risques que pose le recours au mauvais type de contrat sont sous-estimés.

156. Le Comité estime que le PNUD doit prendre une décision stratégique pour définir dans quelle mesure des tâches et fonctions continues peuvent être confiées à des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire. Cette décision devrait être fondée sur une analyse des risques et des avantages en fonction du modèle de fonctionnement du PNUD. La mise en œuvre de la stratégie « People 2030 » devrait être l'occasion de donner suite aux résultats d'une telle analyse. Le Comité estime également que l'établissement de critères clairs permettant de distinguer les tâches et fonctions devant être exécutées par des fonctionnaires de celles pouvant être assumées par du personnel n'ayant pas le statut de fonctionnaire et l'introduction d'autres types de contrats flexibles pourraient permettre une meilleure utilisation des deux types de contrats examinés.

157. Le Comité recommande que, dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 », le PNUD révise ses directives relatives aux contrats de service et aux contrats de vacataire en établissant des critères clairs permettant de déterminer les tâches et fonctions qui doivent être accomplies par des fonctionnaires et celles qui peuvent être confiées à des personnes engagées dans le cadre d'autres types de contrats.

158. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Autres cas de non-respect des directives relatives aux contrats de service

159. Le Comité a noté que les directives relatives aux contrats de service prévoyaient des dispositions spécifiques et exhaustives concernant le recrutement et le suivi des sous-traitants. Ces dispositions ont plusieurs points communs avec une passation de marché. Le Comité a également noté que ces dispositions étaient peu respectées dans la pratique. Par exemple, les descriptifs de tâches étaient parfois incomplets et, dans de nombreux cas, les produits escomptés et les rapports hiérarchiques n'y étaient pas clairement définis. Souvent, les bureaux de pays n'avaient pas établi par écrit de plan de travail individuel, ni d'indicateurs quantifiés concernant la prestation de services, dans un délai d'un mois après la signature du contrat, comme ils sont tenus de le faire en vertu des directives. Le Comité a en outre relevé que des progrès restaient à faire en ce qui concernait les justifications à donner aux fins de la prorogation des contrats dans le cadre de l'évaluation des services et les feuilles de coûts standard utilisées pour justifier la rémunération fixée, quel que soit le niveau.

160. Le Comité a constaté que, dans certains bureaux de pays, les contrats de service, comme d'autres types d'engagements, étaient gérés par le groupe des ressources humaines. Il a également constaté que les bureaux de pays dans lesquels il s'était rendu n'avaient pas pleinement connaissance des dispositions énoncées dans les directives. Il a en outre relevé que, du fait de l'ambiguïté des termes utilisés, les directives pouvaient être interprétées différemment et être plus ou moins bien respectées par les bureaux de pays.

161. Le Comité recommande que le PNUD révise ses directives relatives aux contrats de service de façon à clarifier les dispositions qui ne sont régulièrement pas respectées et envisage de modifier celles qu'il ne compte pas appliquer.

162. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Dérogation au recrutement par concours pour les contrats de service

163. Le Comité a noté que, conformément aux directives relatives aux contrats de service, les directeurs des bureaux régionaux pouvaient déroger au recrutement par concours pour 20 contrats de service au maximum par an et par bureau de pays. Cela étant, conformément à la procédure définie dans les directives, les bureaux de pays devaient sélectionner le candidat le mieux qualifié pour accomplir les tâches et fonctions de manière parfaitement satisfaisante.

164. Le Comité a constaté que les bureaux de pays s'étaient dans plusieurs cas servis de la dérogation pour accélérer le recrutement. Il estime que le PNUD ne peut s'assurer qu'un(e) candidat(e) est la personne la plus qualifiée s'il ne le ou la recrute pas sur concours et ne compare pas les candidats. À son avis, les deux dispositions des directives sont contradictoires.

165. Le Comité estime par conséquent qu'il ne devrait être dérogé au recrutement par concours dans la mesure où cela engendre un risque que des candidats rejoignent les rangs du PNUD et du système des Nations Unies sans avoir été soumis à une procédure de recrutement sélective, ce qui serait contraire aux principes d'équité, de transparence et de mise en concurrence.

166. Le PNUD a déclaré que la procédure de dérogation était une mesure d'accélération approuvée par son groupe de la performance opérationnelle. Il a ajouté que rien ne prouvait que cette dérogation avait été appliquée de manière abusive. Toutefois, il a admis que cette mesure pouvait à long terme poser problème s'agissant de l'application des directives. Il a donc suggéré d'autoriser les bureaux de pays à appliquer la dérogation si nécessaire, mais d'exiger qu'ils régularisent les recrutements après 12 mois.

167. Le Comité est toujours d'avis qu'une procédure de recrutement devrait être sélective et transparente dès le début. Il ne voit pas quels avantages présenterait une « régularisation » ultérieure. Il n'est en effet pas possible de remédier rétroactivement aux lacunes que présente la dérogation aux principes de transparence et de mise en concurrence au moment du recrutement. Bien que des règles exceptionnelles applicables aux situations de crise puissent être établies afin de permettre des déploiements rapides, ces règles ne devraient pas être considérées comme des règles générales s'appliquant à des contextes de développement habituels.

168. Le Comité recommande que le PNUD révise ses directives relatives aux contrats de service, notamment les dispositions qui régissent les dérogations au recrutement par concours (conditions et modalités).

169. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Fonctions de suivi assurées dans le cadre de contrats de service

170. La direction du Bureau des ressources humaines a délégué la responsabilité d'octroyer et de gérer les contrats de service aux représentants résidents, qui peuvent à leur tour déléguer cette responsabilité aux « responsables » au niveau des bureaux de pays. Le Bureau des ressources humaines reste chargé de fournir des conseils et des orientations et d'aider les bureaux de pays à fixer la rémunération. Il est également chargé de veiller à ce que le recours aux contrats de service soit conforme et approprié et de prendre des mesures pour empêcher qu'il n'y soit recouru de façon abusive.

171. Le Comité a constaté que tous les bureaux de pays n'avaient pas clairement défini la fonction de « responsable » dans leurs instructions générales. Il a noté que, fréquemment, les tâches et fonctions relatives à l'octroi et à la gestion des contrats de service étaient réparties entre les services chargés du recrutement, les équipes chargées de la gestion des projets et les services locaux de gestion des ressources humaines. Le Comité estime que, les responsables assument des fonctions essentielles en supervisant l'ensemble du processus et devraient être nommés lorsque le ou la représentant(e) résident(e) décide de déléguer ses pouvoirs. Ainsi, la transparence serait améliorée et le ou la responsable désigné(e) serait responsable de ses actes.

172. Le Comité a également noté que le PNUD avait engagé environ 11 000 sous-traitants en 2018, alors que le Bureau des ressources humaines n'avait nommé que deux membres du personnel pour veiller à l'exécution des contrats de service. Il estime qu'il peut être difficile d'assurer un suivi efficace et de fournir des services consultatifs dans ces circonstances.

173. Le Comité recommande que le PNUD se penche sur les responsabilités et les fonctions de suivi confiées à des sous-traitants dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 » et détermine la charge de travail en matière de suivi et de supervision que le siège pourrait raisonnablement assumer.

174. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Autres cas de non-respect des directives relatives aux contrats de vacataire

175. En ce qui concerne les contrats de vacataire, le Bureau des services de gestion est chargé d'élaborer des directives relatives aux finances et aux achats notamment. L'application des directives incombe principalement aux entités demandeuses (bureaux de pays et autres bureaux) et aux services décentralisés chargés des achats et des finances. Le Bureau des services de gestion est chargé de dispenser des conseils relatifs aux achats pour l'ensemble de l'organisation. En outre, les bureaux du siège peuvent faire appel aux services d'appui aux achats proposés par le groupe central des achats lorsqu'ils souhaitent engager des vacataires.

176. Le Comité a constaté plusieurs cas dans lesquels les dispositions des directives relatives aux contrats de vacataire n'avaient pas été respectées. Ces cas sont expliqués ci-après.

Passation de marchés par entente directe et mise en concurrence effective

177. Point positif, le Comité a constaté que, dans la majorité des cas examinés, le PNUD avait accordé des contrats à l'issue d'une procédure de sélection s'appuyant sur les méthodes de passation de marchés de mise en concurrence internationale ouverte ou de mise en concurrence nationale ou internationale limitée.

178. Le paragraphe 121.05 du Règlement financier et des règles de gestion financière du PNUD prévoit des dérogations autorisant la passation des marchés par entente directe. Dans ces cas précis, le PNUD n'est pas tenu de suivre une procédure de mise en concurrence. Il est ressorti de l'analyse effectuée par le Comité que le PNUD pouvait encore faire des progrès pour ce qui était de l'application des dérogations et de la justification des passations de marchés par entente directe. À titre d'exemple, certaines unités administratives avaient invoqué des contraintes budgétaires concernant les postes, ce qui n'était pas un motif valable au titre du Règlement financier et des règles de gestion financière.

179. Des bureaux de pays ont également directement accordé des contrats à des vacataires recommandés par un gouvernement, ce qui n'était pas non plus conforme au Règlement financier et aux règles de gestion financière. Le Comité a par ailleurs constaté que des unités administratives avaient mal interprété les dispositions en vigueur relatives aux dérogations, notamment celles concernant la nécessité de normalisation et l'existence d'un besoin pressant.

180. Le Comité a recensé un cas dans lequel une unité administrative avait accordé directement un contrat sans le soumettre au préalable au Comité consultatif des achats pour examen et approbation, alors que la valeur du contrat imposait de le faire. Il a également constaté des cas dans lesquels la passation de marchés par entente directe découlait d'une mauvaise gestion des contrats.

181. En outre, un bureau de pays avait mal calculé le total des montants qui seraient dus au titre de contrats. Il avait par conséquent directement accordé plusieurs contrats à des vacataires présélectionnés inscrits dans un fichier alors que le seuil applicable avait été atteint et que d'autres méthodes de passation des marchés auraient dû être appliquées. Dans certains de ces cas, le Comité consultatif n'avait pas donné son aval comme il aurait dû le faire en raison d'erreurs de calcul.

182. Le Comité considère que des procédures sélectives, équitables et transparentes permettent d'obtenir des prix justes et intéressants. Le PNUD aurait tout intérêt à respecter ces principes pour obtenir un bon équilibre entre prix et expertise technique requise. De l'avis du Comité, les principes de transparence et de mise en concurrence sont particulièrement importants pour le PNUD, celui-ci étant principalement financé par des fonds publics.

183. Le Comité a en outre constaté que des unités administratives avaient modifié des contrats. Elles avaient par exemple prorogé des contrats jusqu'à sept fois et avaient parfois modifié la valeur initiale du contrat. Dans un cas, la valeur avait été majorée de 800 %. Le PNUD a expliqué qu'il recevait continuellement des fonds des partenaires, ce qui lui permettait d'étendre certains projets à un plus grand nombre de pays. Il n'avait donc pas pu prévoir qu'il faudrait apporter des modifications dans les contrats mis en cause par le Comité.

184. En pareil cas, le PNUD devrait partir du principe que lorsque les besoins supplémentaires requièrent une révision considérable du contrat, une nouvelle

procédure de sélection devrait être lancée. Le Comité est d'avis que le PNUD devrait renforcer la planification des achats (prévisions et quantification) pour que les unités administratives puissent déterminer de façon réaliste la nécessité et la valeur d'un contrat avant de l'accorder.

Octroi des contrats aux candidats les plus qualifiés et prise en compte du rapport coût-avantage

185. Le Comité a constaté que les bureaux de pays n'octroyaient pas toujours les contrats aux candidats les plus qualifiés et les mieux notés à l'issue de l'évaluation finale. Dans un cas, aucune justification n'avait été donnée. Dans un autre, le PNUD avait autorisé un gouvernement à procéder à un contrôle de sécurité après l'issue de la procédure de sélection alors que cette étape n'était pas prévue au moment du lancement de la passation de marché. Du fait de cette étape supplémentaire, le contrat avait été octroyé à la personne classée en deuxième position. Dans un autre cas, le bureau de pays avait sélectionné la personne classée en première position, mais avait également engagé la personne qui était en deuxième position. La valeur du contrat accordé à cette dernière avait par la suite été majorée de 400 % après plusieurs modifications.

186. En outre, le Comité a constaté qu'un bureau de pays n'avait pas expliqué, document à l'appui, pourquoi il avait sélectionné certains candidats et convenu d'un tarif, alors que d'autres options plus économiques étaient envisageables. Le bureau aurait pu faire des économies en sélectionnant d'autres personnes qualifiées et disponibles dans un cas et en évitant d'octroyer aux personnes sélectionnées des contrats qui prévoyaient une rémunération plus élevée que celle qui était indiquée dans le fichier de candidats présélectionnés dans l'autre cas.

187. Le Comité estime que les pratiques énoncées ci-dessus sont contraires aux principes d'optimisation des ressources, d'équité, de transparence et de mise en concurrence. Le PNUD devrait, dans la mesure du possible, exploiter toutes les possibilités de faire des économies tout en tenant compte des exigences de qualité. Le Comité estime également que le PNUD gagnerait, par souci de transparence, à mieux expliquer, documents à l'appui, les avantages que présente telle ou telle option et pourquoi celle-ci sert au mieux ses intérêts.

Autres cas dans lesquels l'administration et la gestion des contrats pourraient être améliorées

188. Le Comité a constaté que, dans plusieurs cas, les descriptifs de tâches ne comportaient pas de produits concrets et mesurables ni de délais pour la prestation des services. Des progrès pouvaient également être accomplis pour ce qui était de justifier et de faire approuver le versement de montants mensuels fixes, de recourir à des contrats forfaitaires et d'améliorer la qualité des documents établis dans le cadre de la certification des méthodes et des modalités de paiement (qui consiste aussi à s'assurer de la disponibilité et de la qualité des évaluations des services).

Causes du non-respect des directives

189. Le Comité a identifié un certain nombre de causes expliquant les problèmes constatés plus haut. Certains bureaux de pays et unités administratives semblaient ne pas pleinement accepter les dispositions applicables. D'aucuns sous-estimaient les risques que posaient les passations de marché par entente directe, la mise en concurrence limitée et le manque d'attention accordée au rapport coût-avantage. En outre, les comités des achats n'étaient pas toujours responsables de l'application des directives. Or, le retour d'informations peut favoriser le changement des comportements. Dans le même temps, le Comité reconnaît que certains bureaux de

pays, conscients de leurs faiblesses, ont organisé des formations en cours d'emploi pour améliorer les procédures et renforcer les compétences du personnel.

190. Le Comité estime que les cas de non-respect des directives constatés pourraient être évités au moyen de formations en cours d'emploi et d'un meilleur encadrement du personnel concerné. Il encourage le PNUD à redoubler d'efforts pour faire respecter ses directives relatives aux contrats de vacataire et à réviser celles-ci si nécessaire. Les comités des achats devraient également renforcer leurs activités de contrôle.

191. Le Comité recommande que le PNUD révisé ses directives relatives aux contrats de vacataire de façon à clarifier les dispositions qui ne sont régulièrement pas respectées et renforce les activités de contrôle menées par les comités des achats.

192. Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays et les unités administratives dans lesquels des cas de non-respect des directives ont été constatés organisent des formations en cours d'emploi afin que le personnel acquière durablement les connaissances et compétences nécessaires pour octroyer et gérer les contrats de vacataire conformément aux directives y relatives.

193. Le PNUD a souscrit à ces recommandations. Il révisera les directives relatives aux contrats de vacataire dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 ».

C. Informations communiquées par l'administration

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

194. L'administration a informé le Comité, conformément à la règle de gestion financière 126.17 du PNUD, qu'un montant de 41 860,18 dollars avait été comptabilisé en pertes en 2018.

2. Versements à titre gracieux

195. 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 s'élevaient à 1 540 dollars.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

196. 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 son audit pour relever toutes les inexactitudes ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

197. Au cours de l'audit, le Comité pose des questions sur la manière dont l'administration 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 qui a été porté à son attention. Il demande également à l'administration et au Bureau de l'audit et des investigations s'ils ont connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives.

198. En 2018, le PNUD a signalé au Comité 58 cas de fraude ou de présomption de fraude, qui ont entraîné une perte estimée à 215 079 dollars. Le PNUD avait déjà réglé

cinq de ce cas, les 53 autres étant toujours en souffrance. Il s'agissait de fausses déclarations, de falsifications et de fausses certifications, d'utilisation abusive des ressources officielles, de fraudes dans la passation de marchés, de fraudes aux prestations, de recrutements abusifs, de vols, de malversations et d'autres violations des obligations.

D. Remerciements

199. 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 Président de la Cour des comptes fédérale
de l'Allemagne,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(Auditeur principal)
(Signé) Kay **Scheller**

Le Contrôleur et Auditeur général des comptes
de l'Inde
(Signé) Rajiv **Mehrishi**

Le Contrôleur général de la République du Chili
(Signé) Jorge **Bermúdez**

Le 24 juillet 2019

Annexe

État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2017

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
1.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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 ; c) garantir l'exhaustivité et l'actualisation de toutes les informations figurant 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).	Le PNUD croit comprendre que, dans sa résolution 72/279 , adoptée le 31 mai 2018, l'Assemblée générale a décidé de confier au système des Nations Unies pour le développement un mandat de coordination spécial, indépendant, impartial, autonome et axé sur le développement durable en dissociant les fonctions de coordonnateur résident de celles de représentant résident du PNUD.	Le Comité a examiné les travaux préparatoires du PNUD en vue de l'application de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale et a noté que la dissociation des fonctions de coordonnateur résident des Nations Unies de celles de représentant résident du PNUD était un élément important de cette résolution. Il a en outre noté que du fait de cette dissociation, à compter du 1 ^{er} janvier 2019, le PNUD n'avait plus pour mandat de coordonner, pour le compte des Nations Unies, le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le PNUD n'est donc pas en mesure d'appliquer les recommandations du Comité qui portaient sur la fonction de coordination du Bureau du coordonnateur résident. Le Comité considère par conséquent que cette recommandation a été rendue caduque.				X
2.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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	En Afrique du Sud, le plan-cadre des Nations Unies pour le développement est appelé « Cadre de coopération stratégique ». Le Cadre actuel a été prolongé de décembre	Le Comité a examiné les travaux préparatoires du PNUD en vue de l'application de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale et a noté que la dissociation des			X	

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			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 en cours soient pris en compte dans l'élaboration du plan-cadre suivant ; 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.	2017 jusqu'au 31 mars 2020 pour être aligné sur le plan quinquennal de développement national du Gouvernement. L'élaboration du Cadre de coopération stratégique pour 2020-2025 a commencé en 2017, lorsqu'il a été demandé de réaliser une évaluation conjointe et une analyse nationale commune du Cadre de coopération stratégique pour 2013-2017 (prolongé jusqu'en 2020), qui ont toutes deux donné lieu à des recommandations applicables au prochain cadre de coopération stratégique du Gouvernement sud-africain et des Nations Unies. Pour ce qui est du point a), le PNUD continue de coopérer avec tous ses partenaires à l'élaboration d'un nouveau cadre de coopération stratégique. Le projet de mandat d'un comité directeur du nouveau cadre de coopération stratégique a été achevé en mars 2019. Un plan d'élaboration du cadre de coopération stratégique a également été élaboré et une invitation à la cérémonie de lancement du nouveau cadre de coopération stratégique avec le Gouvernement sud-africain, attendue de longue date, a également été récemment reçue.	fonctions de coordonnateur résident des Nations Unies de celles de représentant résident du PNUD était un élément important de cette résolution. Il a en outre noté que du fait de cette dissociation, à compter du 1 ^{er} janvier 2019, le PNUD n'avait plus pour mandat de coordonner, pour le compte des Nations Unies, le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le PNUD n'est donc pas en mesure d'appliquer les recommandations du Comité qui portaient sur la fonction de coordination du Bureau du coordonnateur résident. Le Comité a par conséquent classé les points a) et b) de la recommandation, devenus caducs. Pour ce qui est du point c), le Comité a noté que le bureau de pays du PNUD en Égypte n'avait pas formellement évalué à mi-parcours le descriptif de programme de pays pour 2013-2017 mais l'avait évalué en 2017 en vue de l'établissement du descriptif de programme de pays pour 2018-2021. Cette évaluation comportait des enseignements à retenir. En outre, d'autres évaluations menées au cours du cycle 2013-2017 ont été prises en compte lors de l'élaboration				

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				S'agissant des points b) et c), des évaluations du descriptif de programme de pays et du cadre de coopération stratégique ont été réalisées et serviront de base à l'élaboration du nouveau cadre et du descriptif de programme de pays qui suivra. La participation du Département national de la planification, du suivi et de l'évaluation et du groupe de travail des Nations Unies sur le suivi et l'évaluation permet d'assurer une bonne représentation, au sein du comité directeur, des différents services d'évaluation.	du descriptif de programme de pays pour 2018-2021. Le Comité a par ailleurs noté que le bureau de pays de l'Égypte prévoyait de procéder à une évaluation à mi-parcours en 2020. Dans ses comptes rendus annuels, le bureau de pays a examiné les résultats obtenus et les enseignements tirés de l'expérience en 2018 et a défini les mesures à prendre dans la perspective du plan de travail intégré pour 2019. Le Comité compte que le bureau de pays de l'Égypte continuera de s'efforcer de procéder à des examens annuels et à mi-parcours des programmes de pays, qui seront pris en compte dans les plans de travail intégrés actualisés et les descriptifs de programme de pays ultérieurs. Le Comité considère donc que cette partie de la recommandation concernant le bureau de pays de l'Égypte a été appliquée. Pour ce qui est du point c), le Comité a en outre noté les progrès que le bureau de pays de l'Afrique du Sud a accomplis en se concertant avec ses homologues en vue d'établir le prochain descriptif de programme de pays et en évaluant le descriptif de programme de pays pour 2013-2017. Le Gouvernement				

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
3.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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 ; 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.	En ce qui concerne le point a), il est indiqué dans le document intitulé « Timeliness of recent evaluations in Turkey, Egypt and Turkmenistan » (Délais de présentation des évaluations récemment menées en Turquie, en Égypte et au Turkménistan) que les dernières évaluations menées dans ces pays ont été téléchargées en temps voulu sur le site du Centre de gestion en ligne des évaluations. Pour ce qui est du point b), les délais de téléchargement sont indiqués dans les nouvelles directives du PNUD en matière d'évaluation. Les délais dans lesquels les	sud-africain a toutefois décidé de proroger le cadre de coopération stratégique de décembre 2017 jusqu'au 31 mars 2020 pour l'aligner sur son plan quinquennal de développement national. L'élaboration du descriptif de programme de pays de l'Afrique du Sud a donc été retardée afin d'aligner le descriptif sur le nouveau cadre de coopération stratégique. Le Comité considère donc que le point c) de la recommandation est en cours d'application au bureau de pays de l'Afrique du Sud.				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			<p>mesures de gestion doivent être prises y figurent également.</p> <p>Il est rendu compte chaque année, dans le rapport annuel sur les évaluations, de la qualité des évaluations décentralisées (le rapport le plus récent porte sur 2017, le rapport sur l'année 2018 étant en cours d'élaboration). De plus, le Centre de gestion en ligne des évaluations propose plusieurs outils d'analyse, qui peuvent servir à évaluer la qualité des évaluations.</p> <p>On trouvera dans le document DP/2019/6, présenté au Conseil d'administration en janvier 2019, un aperçu des efforts déployés par le PNUD pour améliorer la qualité des évaluations qu'il mène.</p>	<p>ont été mises à jour en temps voulu. Il considère donc que le point a) de la recommandation a été appliqué.</p> <p>Pour ce qui est du point b), le Comité note, outre l'observation qui précède, que le PNUD a établi et décrit la procédure à suivre pour publier sur le site du Centre de gestion en ligne le champ d'application des évaluations, les rapports d'évaluation finals et les réponses de l'administration. Le PNUD a expliqué cette procédure dans ses nouvelles directives en matière d'évaluation. Les délais à respecter et les responsables de la mise en ligne des divers documents sont indiqués dans la description de la procédure à suivre. Le Comité a en outre noté que le Bureau indépendant d'évaluation effectuait un suivi supplémentaire pour les bureaux de pays et rappelait aux bureaux régionaux les éléments suivants au sujet des évaluations décentralisées :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les évaluations à achever dans les trois prochains mois ; • Les évaluations en retard ; • Les évaluations pour lesquelles une réponse de 					

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
4.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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	En ce qui concerne le point a), le PNUD continuera de consulter les partenaires de réalisation afin d'améliorer les délais dans lesquels les rapports d'exécution conjoints sont signés. Pour ce qui est du point b), il redoublera d'efforts pour veiller à ce que les rappels soient adressés en temps voulu et téléchargés sans retard dans la bibliothèque des rapports d'exécution conjoints. En ce qui concerne le point c), le PNUD a publié en 2017 des directives relatives à la clôture des rapports d'exécution	l'administration était attendue ; • Les principales mesures en retard et à prendre dans les trois prochains mois ; • Les évaluations dont la qualité avait fait l'objet d'un examen au cours des trois derniers mois. Le Comité estime que les mesures susmentionnées suffisent généralement à amener les bureaux de pays à télécharger et, ainsi, à actualiser les informations du Centre de gestion en ligne des évaluations. Il considère donc que le point b) de la recommandation a été appliqué.				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			d'exécution conjoints du système de planification ; c) certifient les rapports d'exécution conjoints en temps utile en l'absence de réponse des partenaires de réalisation dans un délai raisonnable.	conjoints en l'absence de réponse des partenaires de réalisation et veillera au respect des dispositions qui y figurent. Cette recommandation sera appliquée dans le cadre de l'analyse des causes profondes en cours de réalisation. La question s'inscrit dans le long-terme. Il n'a pas été possible de fixer une date de mise en œuvre.	considère qu'elle n'a pas été appliquée.				
5.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 41	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de veiller à ce que les bureaux de pays renvoient 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.	Dans le cadre de son projet annuel d'analyse de la qualité, le PNUD continuera de veiller au respect de ces impératifs. Cette recommandation sera appliquée dans le cadre de l'analyse des causes profondes en cours de réalisation. La question s'inscrit dans le long-terme. Il n'a pas été possible de fixer une date de mise en œuvre.	Le Comité prend acte de l'analyse des causes profondes qu'il est prévu de mener pour donner suite à cette recommandation. Le Comité a examiné les documents du PNUD consignés dans le progiciel de gestion intégré Atlas qui portaient sur huit projets et a constaté que l'actualisation et la tenue à jour des registres de risques et de suivi demeuraient insuffisantes en 2018. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.			X	
6.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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 ; b) prévoient de	En ce qui concerne le point a) de la recommandation, le PNUD convient qu'il importe de suivre de près les projets en attente et d'élaborer les descriptifs de projet dans des délais fixés à l'avance qui conviennent aux donateurs et partenaires de réalisation. Le	Le Comité prend acte de l'analyse des causes profondes qu'il est prévu de mener pour donner suite à cette recommandation. Il examinera cette question à mesure que le PNUD soumettra d'autres documents à analyser. Il considère que cette			X	

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			fixer un délai aux partenaires de réalisation pour approuver les descriptifs de projet.	<p>PNUD envisagera de prendre des mesures supplémentaires pour améliorer la gestion des projets en attente, notamment en examinant la fixation des échéances des projets en attente et la consignation de délais acceptables pour la signature des descriptifs de projet.</p> <p>Pour ce qui est du point b), le PNUD examinera les effets possibles de l'établissement d'un calendrier pour les partenaires de réalisation.</p> <p>Cette recommandation sera appliquée dans le cadre de l'analyse des causes profondes en cours de réalisation. La question s'inscrit dans le long-terme. Il n'a pas été possible de fixer une date de mise en œuvre.</p>	recommandation est en cours d'application.				
7.	2017	A/73/S/Add.1 , chap. II, par. 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 ; 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.	Le PNUD fournira au bureau de pays du Turkménistan de nouvelles directives sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et continuera de s'efforcer de convaincre le Gouvernement et les partenaires de développement de l'importance de cette dernière, conformément à la recommandation du Comité.	Le Comité a compris qu'il était difficile de convaincre le Gouvernement de l'importance d'appliquer la politique harmonisée et prend acte des efforts entrepris à cette fin par le PNUD. Il estime toutefois que le bureau de pays devrait poursuivre la mise en œuvre des autres volets de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
8.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Les bureaux de pays réactiveront leurs groupes de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le plan de travail annuel du groupe de travail pour 2019, ainsi que les comptes rendus des réunions de septembre 2018 et février 2019, témoignent de la remise en activité du groupe de travail du bureau de pays de l'Afrique du Sud. Le bureau de pays de la Turquie n'a pas encore fourni d'informations à ce sujet.	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation. Le bureau de pays de l'Afrique du Sud avait établi un plan de travail annuel pour 2019 pour le groupe de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, qui s'est réuni et a établi des procès-verbaux de ses réunions en septembre 2018 et février 2019. Dans un courriel adressé aux organismes concernés, le bureau de pays du Turkménistan a remis en activité son groupe de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le groupe de travail a établi un procès-verbal de la réunion qu'il a tenue en février 2019. Le bureau de pays du Paraguay a tenu une réunion de son groupe de travail en août 2018. Aucune information n'a été reçue sur les activités du groupe de travail du bureau de pays de la Turquie. Le Comité suivra la remise en activité du groupe de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du bureau de pays de la Turquie et déterminera si les activités des autres groupes de travail se poursuivent.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
9.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le bureau de pays a redynamisé l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Il est encourageant de constater que le système des Nations Unies en Afrique du Sud est axé sur l'application de l'initiative « Unis dans l'action » et que la politique harmonisée concernant les transferts de fonds sera renforcée dans le cadre de la réforme actuellement engagée par l'Organisation, qui impose aux organismes des Nations Unies d'intensifier leur coopération.	Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application. Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation. Le bureau de pays de l'Afrique du Sud est en train d'établir un nouveau Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et prévoit de procéder, en coordination avec le Gouvernement, à une macroévaluation. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
10.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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	Les bureaux de pays procéderont à des microévaluations ou mettront en place des contrôles compensatoires. Le bureau de pays du Paraguay a procédé à toutes les microévaluations requises	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation. Le Comité a noté que le bureau de pays du Paraguay avait procédé à des microévaluations pour tous les partenaires de réalisation, en dépassant le seuil fixé. Le	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			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.	de ses partenaires de réalisation. Le 16 janvier 2019, le Bureau de l'audit et des investigations a certifié que le bureau de pays de l'Égypte respectait pleinement la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Ce bureau avait procédé à des microévaluations de ses partenaires de réalisation qui représentaient 75 % du financement du cycle de programmation budgétisé entre 2018 et 2022.	Comité a noté que le bureau de pays de l'Égypte avait procédé à des microévaluations des partenaires de réalisation qui représentaient 75 % du financement du cycle de programmation budgétisé. Le Comité a compris que, lors de l'organisation de microévaluations de certains partenaires, le bureau de pays de l'Égypte se heurtait à des difficultés, qu'il s'efforçait véritablement de surmonter. Il compte que le bureau de pays de l'Égypte continuera de surmonter ces difficultés et de procéder à des microévaluations. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.				
11.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Les modifications récemment apportées aux orientations sur les politiques et procédures régissant les programmes et les opérations pour la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ont été téléchargées et ajoutées à la section consacrée aux nouveautés relatives aux politiques et procédures. Des explications ont été envoyées par courriel à toutes les parties concernées. Le PNUD a pris note d'un courrier électronique daté d'octobre 2018 adressé par le	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation. En 2018, la politique harmonisée concernant les transferts de fonds a été révisée et mise à jour. Cette politique est entrée en vigueur le 10 mai 2018 et a été téléchargée le 11 mai 2018 sur le site Web consacré aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations. Des informations sur les modifications apportées figurent dans le résumé des changements publié sur le site Web		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
12.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le PNUD fournira les informations nécessaires sur la procédure d'examen annuel de la durée d'utilité et apportera aux principes directeurs les modifications demandées. Un projet de document d'orientation a été établi. Il est actuellement examiné par le Bureau de la gestion des ressources financières avant d'être officiellement publié.	consacré aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations. En octobre 2018, le Bureau de la gestion des ressources financières a fait parvenir par courriel à tous les bureaux de pays et aux coordonnateurs de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds des informations sur la politique et les modèles révisés. Le Comité a également noté que le PNUD publie un bulletin intitulé « Streamlining business services » (Rationalisation des services opérationnels) dans lequel sont consignées toutes les modifications apportées à ses politiques et procédures. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
13.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique a établi des relevés d'heures à l'intention de ses développeurs qui travaillent sur des projets de logiciel. Les développeurs extérieurs remplissent des relevés d'heures de travail pour le codage de logiciels, ce qui aide ensuite à évaluer les actifs incorporels que constituent les logiciels produits par leurs soins. Les gestionnaires des relations avec les fournisseurs rassemblent les relevés et les soumettent chaque trimestre. Les membres du personnel interviennent à différentes étapes des projets (développement, tests et déploiement). Les gestionnaires de projet rendent compte trimestriellement de l'allocation des heures de travail du personnel. Les membres du personnel du PNUD travaillant sur des projets de développement informatique ne sont pas rémunérés sur une base horaire. Ils perçoivent un salaire dans le cadre de leur contrat de durée déterminée. Toutefois, ces membres du personnel sous contrat de durée déterminée n'établissent	Le Comité a noté que des relevés d'heures de travail avaient été établis pour les consultants. Leur contenu semblait suffire à recueillir des informations utiles sur l'allocation des heures de travail. Le Comité a également noté que le personnel interne était principalement affecté à la gestion et à la supervision de projets de développement et non au développement de logiciels proprement dit. Il a compris qu'il n'était pas nécessaire d'établir des relevés d'heures de travail à l'intention du personnel interne. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
14.	2017	A/73/5/Add.1, chap. II, par. 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.	Les bureaux de pays ont redoublé d'efforts pour veiller à ce que les évaluations des sous-traitants soient établies à temps. Ils ont notamment envoyé des rappels aux gestionnaires de projet et de programme.	que rarement le code des projets de développement. Leur travail consiste principalement à gérer les projets et à superviser le travail des développeurs extérieurs. Le PNUD ne tient donc pas de relevés d'heures de travail pour leurs activités de développement.				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
15.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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 de fonctions de contrôle interne pour compenser l'absence de personnel.	Le bureau de pays du Turkménistan examinera son recours à des sous-traitants en veillant à aligner les descriptions d'emploi sur le guide d'utilisation des contrats de services.	services avait été effectuée après la date d'expiration du contrat. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application. Le Comité a pris note de l'intention du PNUD de mettre en œuvre cette recommandation d'ici à la fin juin 2019. Le bureau de pays du Turkménistan n'a toutefois pas encore fourni de documents sur son examen du recours à des prestataires de services ou sur l'alignement des descriptions de poste. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application.		X		
16.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	L'administration du PNUD vérifiera tous les ans que tous les membres du personnel ont suivi les formations obligatoires et enverra des rappels aux bureaux dans lesquels les formations sont peu suivies. Le PNUD a fait d'importants efforts en faveur de ses cours obligatoires et est parvenu à faire passer de 36 % au 31 décembre 2017 à 71 % au 31 décembre 2018 la proportion du personnel ayant suivi l'ensemble du programme de formation obligatoire (c'est-à-dire tous les cours obligatoires). Quand	Le Conseil a examiné l'ensemble des statistiques sur le suivi des cours obligatoires en 2017 et 2018 et a reconnu les efforts déployés par l'administration pour atteindre des taux de suivi plus élevés, ainsi que la tendance positive qui ressort de ces statistiques. Le PNUD a également toutefois reconnu que cette tendance ne s'était pas encore stabilisée. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
17.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le PNUD continuera de rappeler aux membres du personnel de prendre ses jours de congé. Cette recommandation sera envisagée dans le cadre de l'analyse des causes profondes en cours de réalisation. La question s'inscrit dans le long-terme. Il n'a pas été possible de fixer une date de mise en œuvre.	Le Comité a pris note de l'intention du PNUD de donner suite à cette recommandation dans le cadre de l'analyse des causes profondes en cours de réalisation. Le Comité a en outre noté que des rappels avaient été envoyés au personnel mais qu'en dépit de ces rappels, un nombre assez important de jours de congé n'avait pas été pris. Le PNUD n'a toutefois pas encore fourni de documents sur l'analyse des causes profondes prévue et sur les mesures à prendre en conséquence. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application.			X	

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
18.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le PNUD mènera l'étude de la gestion actif-passif en 2018 et mettra à jour sa politique en conséquence. L'appel d'offres achevé au quatrième trimestre de 2018 a permis de sélectionner un cabinet de conseil qui sera chargé de réaliser l'étude de la gestion actif-passif. Des travaux concertés sont en cours.	Le Comité a noté qu'un cabinet de conseil avait été choisi à la fin de l'année 2018 pour réaliser l'étude de la gestion actif-passif. L'étude devrait être achevée et présentée au deuxième trimestre de 2019. Le PNUD compte ensuite mettre à jour la politique de financement des prestations dues à la cessation de service. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
19.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le PNUD mettra à jour en conséquence ses directives en matière d'investissement et les examinera désormais chaque année. Les nouvelles directives en matière d'investissement ont été publiées et comportent des dispositions sur l'examen annuel obligatoire.	Le Comité a bien noté que le PNUD avait publié la politique et les directives actualisées en matière d'investissement en juin 2018. D'après la section VII de la politique actualisée, la Division de la trésorerie procédera chaque année à un examen obligatoire des directives en matière d'investissement, tout projet de modification devant être présenté au Comité des placements. L'examen annuel des directives aura lieu lors d'une réunion officielle de la Division de la trésorerie ou du groupe chargé des placements et fera l'objet d'un procès-verbal officiel. Le Comité a également noté que l'examen des directives	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité				
					Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
20.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le bureau de pays du PNUD au Paraguay assurera le suivi de la question auprès du Ministère des affaires étrangères tant que la contribution du Gouvernement aux dépenses locales du bureau extérieur n'aura pas été versée. Le bureau de pays continue d'assurer le suivi de la contribution non acquittée du Gouvernement.	en matière d'investissement avait été effectué lors d'une réunion du Comité des placements qui lui a été spécialement consacré le 12 juin 2018. Le procès-verbal de la réunion a été présenté. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				X
21.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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	Le PNUD négociera avec les organismes des Nations Unies pour signer les mémorandums d'accord en temps voulu. Il veillera également au règlement des montants dus ou des remboursements.	Le Comité a bien noté que le bureau de pays continuait d'assurer le suivi des soldes non réglés. Il encourage le PNUD à continuer de se concerter aussi avec les gouvernements à l'avenir en cas de solde non acquitté. Il a toutefois pris note du fait que le recouvrement est peu probable car la somme due remonte à la période comprise entre 1998 et 2011. Le Comité considère par conséquent que cette recommandation a été rendue caduque.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
22.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, para. 128	<p>temps voulu, conformément aux mémorandums d'accord.</p> <p>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 informatiques 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 Prince 2.</p>	<p>Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique procède à l'évaluation des projets de plan d'action informatique de chaque année civile. Les évaluations des plans d'action informatiques sont effectuées chaque année et communiquées au Groupe de la gouvernance des technologies de l'information et des communications et au Groupe de la performance opérationnelle pour examen et suivi. En ce qui concerne l'évaluation des projets, les gestionnaires de projet sont chargés de clôturer les projets (rapport de fin de projet) une fois que le produit ou le service en question est créé ou livré. Il est recommandé, dans les meilleures pratiques, que les gestionnaires de projet procèdent à l'évaluation d'un projet (examen au terme de la mise en œuvre) dans les trois à six mois suivant sa clôture. Il est indiqué dans les directives sur la gestion et la clôture des projets que les résultats escomptés en matière de gestion de projets sont les suivants : rapport de fin de projet établi par le gestionnaire de projet (directive sur la gestion de</p>	<p>recommandation est en cours d'application.</p> <p>Le Comité a compris que les avantages intangibles des projets ne peuvent être mesurés seulement par des chiffres et des algorithmes. Il a noté que le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique avait mis en place le cycle de qualité, de coûts et d'innovation pour déterminer si les objectifs des projets avaient été atteints. Ce cycle permet d'évaluer l'ensemble des investissements et de les comparer aux résultats obtenus.</p> <p>Le Comité a noté que la réalisation des objectifs des projets faisait l'objet de rapports mensuels portant sur la logistique, les attentes, les statistiques et l'état d'avancement des projets et qu'il en était également rendu compte à la fin de chaque année dans le cadre de l'examen des plans d'action informatiques.</p> <p>Il a également noté que chaque projet devait être conforme au plan stratégique du PNUD et serait examiné par le Groupe de la gouvernance des technologies de l'information et des communications.</p>	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				projets, directive sur la clôture de projets) et examen au terme de la mise en œuvre mené par le gestionnaire de projet ou par une personne désignée par le comité chargé du projet. L'établissement d'un rapport ne fait pas partie des obligations énoncées dans les directives mais est recommandé dans le cadre des meilleures pratiques de la méthodologie de Prince 2.	Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.				
23.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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 source 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.	Le Groupe de la cybersécurité du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique a mis à jour ses procédures permettant d'indiquer que, dans certains cas, la complexité des logiciels développés en interne et les limites des dispositifs de contrôle de sécurité connexes peuvent nécessiter un examen du code du logiciel en cours de réalisation. La décision de procéder à un examen du code est prise par le comité chargé du projet en consultation avec le responsable de la sécurité informatique compte tenu des risques associés au projet qui ont été recensés. Les résultats de l'examen du code sont communiqués au Comité de contrôle des changements informatiques, qui décide ensuite d'approuver ou non le déploiement du logiciel.	Le Comité a noté que chaque projet devait satisfaire aux critères d'une évaluation de sécurité avant de pouvoir continuer. Si l'évaluation met en évidence des problèmes tels que des vulnérabilités logicielles, un examen du code est entrepris. La décision sera motivée et consignée par écrit. Le Comité a pris note des mesures adoptées et considère que cette recommandation a été appliquée.	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
24.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 136	Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que : a) les bureaux de pays conçoivent une interface de transfert électronique de fonds 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.	Le siège du PNUD met actuellement au point une solution centrale aux problèmes de sécurité des données. Le bureau de pays du Malawi a mis en place un processus métier d'utilisation des services bancaires en ligne aux fins de la transmission d'instructions de paiement préapprouvées dans un fichier plat de format universel. Pour le bureau d'Afrique du Sud, une solution Host2Host devrait être mise en place à la fin de l'année 2019 au plus tard.	La recommandation a été appliquée par le bureau de pays du Malawi mais est toujours en cours d'application dans le bureau de l'Afrique du Sud. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application.		X		
25.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Les bureaux de pays actualiseront et mettront à l'essai leur plan de reprise après sinistre et leur plan de continuité des opérations. Au 22 février 2019, le plan de continuité des opérations et le plan de reprise après sinistre du bureau de pays de l'Afrique du Sud avaient été finalisés et approuvés. Un test du plan de reprise après sinistre a été effectué avec succès en mai 2019. Les résultats ont été consignés par écrit. Le bureau de pays de l'Égypte avait mis à jour son plan de continuité des opérations et de reprise après sinistre. Une fois le plan de continuité des	Le Comité a pris note du plan de reprise après sinistre et du plan de continuité des opérations du bureau de pays de l'Afrique du Sud. Il a également noté qu'un test de reprise après sinistre avait été mené avec succès. Le Comité classe donc la recommandation concernant le bureau de pays de l'Afrique du Sud car elle a été appliquée. Étant donné que le plan de continuité des opérations et le plan de reprise après sinistre du bureau de pays de l'Égypte n'ont pas encore été mis à l'essai, le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
26.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, para. 143	Le Comité recommande en outre que le bureau de pays du Malawi élabore des plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre et utilisent les versions qui auront été approuvées.	opérations finalisé, le bureau de pays de l'Égypte sera en mesure d'établir un scénario et d'effectuer un essai en juillet 2019.	Le plan de continuité des opérations du bureau de pays du Malawi a été approuvé par le Représentant résident par intérim en octobre 2018. Le plan de reprise après sinistre a été approuvé en novembre 2017.	X			
27.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Les accords sur les sites de substitution avec le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés à Pretoria et le bureau de pays du PNUD au Mozambique ont été contresignés en février 2019 par les partenaires.	Le Comité a pris note de l'accord sur les sites de substitution et classe cette recommandation, qui a été mise en œuvre.	X			
28.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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	a) Un mémorandum d'accord entre le PNUD et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance a été signé en novembre 2017 pour officialiser la mise en place d'installations de stockage hors site au bureau de pays du Malawi. b) Le bureau utilise un logiciel dont l'activation ne nécessite qu'une adresse électronique et un mot de passe, avec des demandes mensuelles d'activation. En ce qui concerne les systèmes	Le Comité a pris note du mémorandum d'accord signé entre le PNUD et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance. Il a également noté la réponse de l'administration concernant le stockage hors site de 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.	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			reprise ainsi que leurs clefs de licences.	d'exploitation, le bureau achète un logiciel préactivé.	Le Comité classe donc cette recommandation qui a été appliquée.				
29.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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 informatiques.	Le bureau de pays avait déjà mis à jour le plan de travail informatique et procédé à des examens périodiques. Le plan de travail informatique pour 2019 a été finalisé.	Le Comité a noté que le bureau de pays de l'Afrique du Sud avait établi un plan de travail informatique pour 2019 et avait examiné la réalisation des objectifs fixés. Le Comité classe donc cette recommandation car elle a été appliquée.	X			
30.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le bureau de pays du Turkménistan a envisagé de mettre en place un outil pour recevoir et enregistrer les demandes d'assistance informatique. Toutefois, si l'on se place du point de vue de l'utilisateur et que l'on considère la petite taille du bureau local, l'outil retarderait la fourniture de l'assistance puisqu'il est plus rapide d'obtenir de l'aide en téléphonant à l'informaticien adjoint ou en le contactant en personne. Il est à noter que le bureau compte un informaticien adjoint et que toute l'équipe occupe le même étage, qui n'est pas très vaste. C'est pourquoi après réflexion, le PNUD a décidé	Le Comité est conscient qu'il est difficile d'institutionnaliser des outils dans les petits bureaux. Il a pris note des progrès accomplis par le bureau de pays du Turkménistan. Néanmoins, il estime qu'il serait bon de mettre en place un outil permettant d'officialiser les demandes d'assistance informatique et de les enregistrer. Il n'est pas possible d'obtenir de façon sécurisée une vue d'ensemble des demandes si celles-ci ne sont pas enregistrées. Le bureau de pays du Turkménistan devrait se renseigner pour savoir s'il existe un outil adapté à ses besoins.	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				de ne pas mettre en place l'outil. En attendant de recevoir d'autres directives du siège du PNUD, le service informatique du bureau de pays en Turquie a commencé à utiliser une plate-forme pour enregistrer les demandes d'assistance informatique.	Le Comité a noté que le bureau de pays de la Turquie avait mis en place un outil. Il a également noté qu'en Afrique du Sud, la version test d'un logiciel était à l'essai. Le bureau de pays prévoit d'acheter le logiciel en 2019. Dans l'ensemble, le Comité considère cette recommandation comme appliquée et décide donc de la classer.				
31.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le bureau de pays est en train d'établir une connexion Internet de secours et d'augmenter le débit de la bande passante. La possibilité de mettre en place une seconde liaison Internet de secours est actuellement examinée, en concertation avec d'autres organismes.	Le Comité a pris note des progrès faits dans l'application de cette recommandation et considère qu'elle est en cours d'application.			X	
32.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 29	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	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 :	Le Comité prend acte du fait que 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. Il considère donc que la partie a) de la recommandation a été appliquée. En ce qui concerne la partie b) de la recommandation, le			X	

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			l'évolution des effectifs concernés.	<p>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 le PNUD puisse appliquer la méthode du report et s'y fier, étant donné qu'il n'a 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 confirmation d'une évolution des effectifs) ;</p> <p>b) la demande adressée aux Nations Unies de travailler avec les actuaires du PNUD pour faire figurer dans les informations importantes des rapports d'actuaire une estimation de l'évolution des effectifs concernés.</p> <p>Étant donné que le PNUD procède actuellement à la mise à jour complète des données démographiques pour 2018 et 2019, l'évaluation sera fondée sur des chiffres réels et il n'est donc pas nécessaire d'établir des</p>	<p>Comité a examiné les rapports de l'actuaire du PNUD pour les années terminées les 31 décembre 2017 et 2018. Les rapports ne contenaient pas d'estimation de l'évolution des effectifs qui permette de déterminer s'il fallait conduire ou non un recensement complet du personnel aux fins du calcul des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service en fin d'année. Cela étant, l'actuaire a procédé à une évaluation complète des charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service en 2017 et 2018. Le PNUD a informé le Comité qu'un recensement complet serait également effectué en 2019. Les évaluations pour 2017, 2018 et 2019 sont donc basées sur des chiffres réels. Le Comité considère par conséquent que la partie b) de la recommandation est devenue caduque. Il n'est pas nécessaire de faire figurer dans les rapports d'actuaire, au titre des informations importantes, une estimation de l'évolution des effectifs lorsqu'une évaluation complète a été effectuée.</p>				

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
33.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 39	<p>Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que les bureaux de pays du Honduras et du Bangladesh :</p> <p>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 ;</p> <p>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 soient effectués à temps durant le prochain cycle de programmation.</p>	<p>projections. Le PNUD demande donc le classement de cette recommandation.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>	<p>Dans son précédent rapport, le Comité a noté les progrès accomplis par le bureau de pays du Bangladesh dans l'élaboration d'un nouveau plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le Comité a également pris 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. Depuis lors, le PNUD n'a pas tenu le Comité au courant des progrès réalisés par les deux bureaux de pays. Cependant, le Comité a examiné les travaux préparatoires du PNUD en vue de l'application de la résolution 72/279 de l'Assemblée générale et a noté que la dissociation des fonctions de coordonnateur résident des Nations Unies de celles de représentant résident du PNUD était un élément important de cette résolution. Il a en outre noté que du fait de cette dissociation, à compter du 1^{er} janvier 2019, le PNUD n'avait plus pour mandat de coordonner, pour le compte des Nations Unies, le plan-cadre pour l'aide au</p>				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
34.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 44	Le Comité recommande que le PNUD : a) introduise 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) intensifie 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 jours, il faudra envoyer un rappel indiquant que le	développement. Le PNUD n'est donc pas en mesure d'appliquer les recommandations du Comité, qui portaient sur la fonction de coordination du Bureau du coordonnateur résident. En conséquence, le Comité a classé cette recommandation, devenue caduque. Le Comité a noté que le PNUD avait mis à jour les politiques et procédures régissant les programmes et opérations ayant trait aux rapports d'exécution conjoints pour y inclure des instructions concernant le suivi des retards dans la présentation des rapports. Toutefois, la question n'était pas intégralement traitée dans les politiques actualisées et l'audit de 2018 a confirmé les conclusions relatives à la certification tardive des rapports d'exécution conjoints. Le Comité considère par conséquent que la partie a) de la recommandation est devenue caduque. La partie b) de la recommandation ayant été réitérée depuis plusieurs années, le Comité considère qu'elle n'a pas été appliquée.				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
35.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 51	Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que : a) les registres des risques, des problèmes et du suivi et les documents figurant 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 afin d'assurer le suivi continu de l'exécution des projets.	Il s'agit d'une recommandation importante qui nécessitera des efforts cohérents, dans une organisation de développement aussi vaste et décentralisée. Pour systématiser l'application de cette recommandation, le PNUD a établi des règles de base pour une gestion efficace des projets, notamment en ce qui concerne la gestion des risques et le suivi et l'administration des projets, et les a intégrées dans les	Le Comité a noté que le PNUD avait intégré la gestion des risques, le suivi et la gouvernance des projets dans les normes d'évaluation de la qualité des programmes. Les normes prévoient également l'obligation de contrôler les programmes et les projets par la réalisation d'évaluations de la qualité. Cependant, l'évaluation mentionnée par le PNUD fait apparaître qu'il reste encore des projets dont les comités			X	

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				<p>nouvelles normes applicables aux outils d'évaluation des programmes et de la qualité. Ces éléments ont été intégrés au système de contrôle de la qualité en réponse directe aux constatations des auditeurs. Les normes de qualité prévoient des objectifs clairs à atteindre pour la bonne exécution des projets, notamment la gestion rigoureuse des risques, la mise en place d'un suivi actif, la prise de décisions basée sur des faits et des données d'expérience et le bon fonctionnement des comités de projet. D'après une récente évaluation des normes de qualité, le système mis en place a permis d'accroître la sensibilisation à la qualité de la gestion des projets, puisque 76 % des personnes chargées d'évaluer la qualité ont utilisé les outils d'évaluation l'année de leur création. Les membres du personnel responsables des programmes ayant des fonctions de contrôle de la qualité ont évalué pour la première fois la qualité de 3 500 projets de développement en cours, et le PNUD dispose aujourd'hui de données sur les résultats de tous les projets de développement. En ce qui concerne les risques, le suivi</p>	<p>n'ont pas un fonctionnement satisfaisant et dont les résultats ne font pas l'objet d'un suivi actif. En outre, les données indiquent que les registres des risques ne sont pas tenus à jour pour tous les projets.</p> <p>Le Comité a examiné les documents du PNUD consignés dans le progiciel de gestion intégré Atlas qui portaient sur huit projets et a constaté que l'actualisation et la tenue à jour des registres des risques et de suivi demeuraient insuffisantes en 2018.</p> <p>Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.</p>				

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
36.	2016	A/72/S/Add.1, chap. II, par. 69	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 d'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.	Le PNUD : a) obtiendra les approbations des partenaires de financement 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.	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation. Toutefois, en réexaminant la question en 2018, il a constaté des retards dans la clôture financière des projets. En ce qui concerne la partie b) de la recommandation, le Comité a noté que le PNUD avait actualisé les dispositions relatives à la clôture des projets figurant dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations afin d'y intégrer l'obligation de cocher tous les points de la liste de vérification établie dans le progiciel de gestion intégré. L'une des tâches de la liste consiste à vérifier que tous les actifs ont été liquidés ou transférés avant la clôture financière d'un projet.			X	

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
37.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 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 pluripartenaire 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 pluripartenaire. 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, le Bureau 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 faire en sorte que tous les coûts attachés à l'intégralité des services fournis soient entièrement recouverts en appliquant une méthode normalisée et en justifiant clairement chaque élément de coût, tout en veillant à ce que le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire ait une vue	Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application. Le Comité a constaté qu'un accord régissant le recouvrement des coûts des services fournis au Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire par les différents départements du Bureau des services de gestion du PNUD avait été conclu entre les deux entités en avril 2019. Le Comité a noté que l'accord était basé sur une étude concernant l'application des principes de la comptabilité analytique aux services fournis aux organismes des Nations Unies. Le Comité estime que l'accord conclu constitue un cadre suffisant pour le recouvrement des coûts. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
38.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 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	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 concernés qu'à compter du 31 décembre 2017, la délégation de pouvoirs en vigueur serait considérée comme annulée. Conformément à cette décision, 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 a été abandonnée.	Dans le cadre 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	Le Comité a noté que des plans de certification de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds avaient été établis pour les bureaux de pays du Bangladesh, du Honduras et de l'Uruguay. Ces plans ont été signés par les représentants résidents ou par les coordonnateurs résidents. Le Comité considère que cette	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			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.	programmes et opérations et ceux-ci b) seront approuvés par les représentants de pays des organismes concernés.	recommandation a été appliquée.				
39.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 101	Le Comité recommande que le PNUD renforce l'examen 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 au dernier jour du mois étant clôturé ou à une date antérieure) soient réglées conformément aux instructions relatives à la clôture des comptes.	En cours. 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 ces écritures sont régulièrement examinées 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 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 contrôlés par la Division de la trésorerie et des mesures sont régulièrement prises avec les bureaux de pays pour en assurer le suivi.	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation et que des progrès avaient été réalisés. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
40.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 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 ». La Direction des ressources humaines a envoyé un message contenant un rappel au sujet du respect des délais d'achèvement des évaluations de services et une version actualisée des réponses aux questions fréquentes concernant les contrats de services.	Au cours de son audit des états financiers du PNUD pour 2018, le Comité a également examiné les processus et procédures de quatre bureaux de pays en ce qui concerne l'utilisation des contrats de louage de services. Il a en outre analysé deux échantillons pour chacun des bureaux de pays (Afrique du Sud, Malawi et Paraguay) mentionnés dans la recommandation figurant au paragraphe 88 du chapitre II de son rapport pour 2017 (A/73/5/Add.1). Au cours de son examen, le Comité a noté que les bureaux de pays avaient rappelé aux membres du personnel, y compris aux supérieurs hiérarchiques, leurs obligations en matière d'évaluation des services. Il a également salué les efforts déployés par le Bureau des ressources humaines. Il a par ailleurs remarqué que, dans la plupart des cas examinés, les évaluations des titulaires de contrats de louage de services avaient été effectuées peu avant l'expiration du contrat. Toutefois, le Comité a également noté deux cas dans lesquels l'évaluation des services avait été effectuée après la date d'expiration du contrat.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
41.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 111	Le Comité recommande que le PNUD envisage 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.	Le Bureau des ressources humaines examinera cette question dans le cadre de l'élaboration de la stratégie de gestion des compétences, qui comprendra, entre autres mesures prioritaires, un examen d'ensemble des différents types d'engagements et de contrats en vigueur. La stratégie, qui s'appliquera à tous ces outils de recrutement et aux autres éléments essentiels de la gestion du personnel, devait être lancée 1 ^{er} janvier 2019. Par conséquent, le PNUD demande que cette recommandation soit considérée comme appliquée ou, si possible, retirée.	Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application. Le Comité a noté qu'en mars 2019, le Bureau des ressources humaines avait lancé la stratégie « People for 2030 ». Cette stratégie porte également sur la gestion des compétences. Au titre du domaine d'intervention 8, le PNUD prévoit de revoir et de rationaliser les modalités d'engagement en vigueur. Les mesures proposées dans le cadre de la stratégie « People for 2030 » consistent notamment à : <ul style="list-style-type: none"> • achever l'examen des modalités d'engagement en vigueur ; • mettre en place des conditions plus flexibles pour recruter des personnes compétentes dans le cadre de projets non essentiels ; • harmoniser les modalités d'engagement et le nouveau dispositif de gestion des carrières du PNUD. La mise en œuvre de la stratégie devrait s'étendre sur trois ans, de 2019 à 2021. Le Comité estime que la stratégie couvre le champ visé par cette recommandation de manière plus globale et considère donc que cette				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
42.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 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 aux chefs 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. Il adresse régulièrement au personnel d'encadrement du monde entier des rappels concernant les formations obligatoires. En 2018, le PNUD a fait d'importants efforts en faveur de ses cours obligatoires et est parvenu à faire passer de 36 % au 31 décembre 2017 à 71 % au 31 décembre 2018 la proportion du personnel ayant suivi l'ensemble du programme de formation obligatoire (c'est-à-dire tous les cours obligatoires). Quand on considère un par un les cours obligatoires, les taux de suivi sont beaucoup plus élevés, allant de 85 % à 93 %. Compte tenu de l'ajout de	recommandation est devenue caduque. Le Comité a examiné l'ensemble des statistiques sur le suivi des cours obligatoires en 2017 et 2018 et a reconnu les efforts déployés par l'administration pour atteindre des taux de suivi plus élevés, ainsi que la tendance positive qui ressort de ces statistiques. Le PNUD a également toutefois reconnu que cette tendance ne s'était pas encore stabilisée. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
43.	2016	A/72/S/Add.1 , chap. II, par. 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 corporelles et le registre des biens en service.	Comme suite à la recommandation du Comité tendant à mettre en place un tableau complémentaire pour faciliter le rapprochement entre le registre des biens en service et la note sur les immobilisations corporelles, le Groupe des opérations générales a établi un document portant sur les besoins opérationnels et lancé le projet avec des collègues du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique. Néanmoins, en raison de la très grande quantité de données touchant aux immobilisations corporelles qui sont inscrites dans le grand livre au cours d'une année budgétaire, il est apparu que le système Atlas n'était pas à même de procéder au rapprochement. Afin de poursuivre l'exécution du projet, on s'attache	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à la recommandation tendant à rapprocher le registre des biens en service et la note sur les immobilisations corporelles. Cependant, le Comité n'a pas reçu de documents établissant que le rapprochement avait été effectué avant juin 2019, comme prévu. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
44.	2015	A/71/5/Add.1 , chap. II, par. 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 trop anciens ; b) assurent un suivi régulier des paiements anticipés et effectuent des vérifications ponctuelles afin de contrôler et de solder au plus tôt les paiements anticipés.	S'agissant de la partie a), le PNUD tient à souligner que les bordereaux de paiement soldant 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 sont valides et concernent principalement des produits pharmaceutiques dont le délai de production est long (70 % du total des montants concernent le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et près de 80 % des paiements anticipés datant de plus de 180 jours concernent des produits pharmaceutiques	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à la recommandation et assuré le suivi des paiements anticipés anciens par l'intermédiaire du tableau de bord des résultats financiers. Il a également noté qu'au 31 décembre 2018, plus de 50 % des paiements anticipés échus concernaient d'autres organismes des Nations Unies, ce qui réduisait les risques liés à ces paiements. Le Comité a en outre constaté que le PNUD avait assuré un suivi régulier des paiements anticipés anciens. Le PNUD a pris contact avec les cinq bureaux de pays dont les paiements anticipés pour des bons de commande datant de	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			<p>relevant du Fonds mondial) ; les bordereaux ne peuvent être établis avant réception des biens. Le Comité a été informé de l'état des paiements anticipés au 5 janvier 2017 pour le mois de décembre 2015.</p> <p>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 clés que supervise le Bureau de la gestion des ressources financières ont été envoyés aux bureaux de pays. Un suivi rigoureux est effectué avec les bureaux ayant des paiements anticipés anciens afin de s'assurer que les biens correspondants sont reçus et que ces paiements sont immédiatement soldés, conformément aux dispositions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations en matière de réception des biens (des exemples de mesures prises ont été communiqués au Comité). Au 31 décembre 2016, environ 70 % des</p>		<p>plus de 30 jours étaient plus élevés, qui représentaient souvent plus de 80 % du total des paiements anticipés anciens. Les bureaux de pays doivent passer en revue les paiements anticipés anciens et les liquider, le cas échéant, avant de clôturer les états financiers trimestriels.</p> <p>Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p>				

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
45.	2015	A/71/5/Add.1 , chap. II, par. 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 partenaires de réalisation à s'acquitter de leur responsabilité de signer les rapports d'exécution en temps voulu.	paiements anticipés concernaient le Fonds mondial, dont les délais de livraison sont généralement supérieurs à 180 jours (durée limite au-delà de laquelle les paiements anticipés sont considérés comme « en retard » dans le tableau de suivi). Les paiements anticipés anciens sont donc valides et un bordereau de paiement ne peut pas être émis à moins que les biens aient été 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 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 des modifications ont commencé à être apportées, 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	Le Comité a noté que la partie a) de la recommandation avait été appliquée en 2016. En ce qui concerne les parties b) et c) de la recommandation, le Comité s'est de nouveau penché sur les dates de signature des rapports d'exécution conjoints en 2018, ce qui lui a permis de confirmer ses conclusions. La recommandation ayant été réitérée depuis un certain nombre d'années, le Comité considère qu'elle n'a pas été appliquée.			X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
46.	2015	A/71/5/Add.1 , chap. II, par. 72	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de renforcer et de consigner les mesures de suivi, y compris les 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	Les 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), une bibliothèque a été créée pour permettre aux bureaux de pays de télécharger les rapports d'exécution conjoints 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.	Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a continué de mettre en œuvre les mécanismes de suivi renforcés de toutes les organisations participantes en retard pour les clôtures de programme, comme noté en 2017. Au 10 avril 2018, seuls deux grands organismes avaient encore des soldes importants à liquider. Le solde a été sensiblement réduit au cours des années antérieures. Le			X	

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			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.	PNUD continue d'assurer un suivi régulier de la clôture des projets aux fins de réduction des taux.					
47.	2015	A/71/5/Add.1 , chap. II, par. 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 hiérarchiser 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 révisé la politique harmonisée concernant les plans de microévaluation, des exemples de messages ont été envoyés à un bureau de pays à ce sujet 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.	Le Comité a pris note des progrès accomplis par le PNUD dans la mise en œuvre de cette recommandation. Il a noté qu'une formation avait été mise en place et que les bureaux de pays avaient été informés des changements de méthode. Le Comité a également noté que le tableau de bord et le document Sharepoint relatifs à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds avaient été améliorés en 2018. Cependant, dans le cadre de l'audit mené en 2018, il a de nouveau constaté que les plans de microévaluation et de certification n'étaient pas mis à jour et contrôlés régulièrement. Le Comité estime que le tableau de bord et le document Sharepoint relatifs à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds – lorsqu'ils sont utilisés de manière cohérente – sont des outils qui permettent de mieux contrôler				X

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
48.	2015	A/71/5/Add.1 , chap. II, par. 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 inclue 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 sont censés mettre à jour le tableau de bord interne, créé récemment, afin de superviser les contrôles ponctuels dont les partenaires de réalisation font l'objet. Étant donné qu'il s'agit d'un processus continu qui nécessite une actualisation permanente, la planification n'a pas été achevée.	le respect des obligations. Par conséquent, il considère que cette recommandation est devenue caduque.				X
49.	2015	A/71/5/Add.1 , chap. II, par. 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	Le Groupe des achats a supprimé certains des indicateurs qui donnaient des informations inexactes. À la place, le nouveau tableau de bord des résultats financiers	Le Comité a bien noté les progrès accomplis par le Groupe des achats pour donner suite à cette recommandation et constaté que le tableau de bord avait	X			

Numéro	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du PNUD au 30 avril 2019	Évaluation du Comité au 31 mai 2019	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			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.	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 qui n'ont pas encore été répartis ; aux bons de commande sans reçu Atlas ; au suivi des bons de commande sans reçu. 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 la formation et le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique met à jour l'indicateur dans le tableau de bord des achats. En ce qui concerne les parties b) et c), il a été rappelé aux bureaux de pays qu'ils devaient indiquer des délais de livraison raisonnables au moment de la demande.	été considérablement amélioré par rapport aux précédents indicateurs d'achat qui ne provenaient pas du système Atlas. En conséquence, dans son précédent rapport, il avait clôturé les parties b) et c) de cette recommandation. Il a toutefois encore relevé des incohérences en ce qui concerne les informations sur la certification du personnel chargé des achats. Au cours de l'audit de 2018, le Comité a examiné des documents sur la certification du personnel chargé des achats afin de vérifier l'exactitude des données du tableau de bord et il n'a relevé aucun écart entre ces données et les pièces justificatives fournies. Le Comité considère par conséquent que la recommandation a été appliquée.				
Total						17	23	3	6
Pourcentage						35	47	6	12

Chapitre III

Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2018

A. Introduction

1. Le présent rapport doit être lu en parallèle avec les états financiers audités du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour l'année terminée le 31 décembre 2018 et les notes qui les accompagnent. Tous les montants sont exprimés en dollars des États-Unis, monnaie de fonctionnement du PNUD. En 2018, 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 résultats financiers et la situation financière du PNUD.

2. Les états financiers regroupent toutes les opérations 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 y étant présentées par secteur 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. Menant l'essentiel de ses activités par l'entremise de son réseau mondial de bureaux et de partenaires, il collabore avec des entités et des personnes représentant tous les niveaux de la société pour concourir à l'édification de nations capables de résister aux crises et de stimuler une croissance durable qui améliore la qualité de vie de chacun.

Activités du PNUD

4. En application de son plan stratégique pour la période 2018-2021, en parfaite cohérence avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030, avec les principes d'universalité et d'égalité, ainsi qu'avec le principe consistant à ne laisser personne de côté, 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.

5. 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 2018, 7 201 Volontaires originaires de 161 pays ont appuyé les activités au service de la paix et du développement menées par des entités partenaires des Nations Unies dans 146 pays.
- Le Programme des administrateurs auxiliaires, au nom de 13 entités des Nations Unies, ainsi que d'autres programmes.
- 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 du système 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.

Objectifs financiers

6. 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.

7. 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

8. En 2018, le montant total des produits annuels du PNUD s'est établi à 5 517 millions de dollars (contre 5 236 millions de dollars en 2017), et celui de l'actif à 12 111 millions de dollars (contre 10 663 millions de dollars (après retraitement) en 2017). Le PNUD a reçu des contributions d'un montant total de 5 185 millions de dollars (contre 4 892 millions de dollars en 2017), dont 662 millions au titre des ressources ordinaires (contre 647 millions en 2017), et 4 523 millions au titre des ressources autres que les ressources de base (contre 4 245 millions en 2017).

Points saillants de 2018 par rapport à 2017

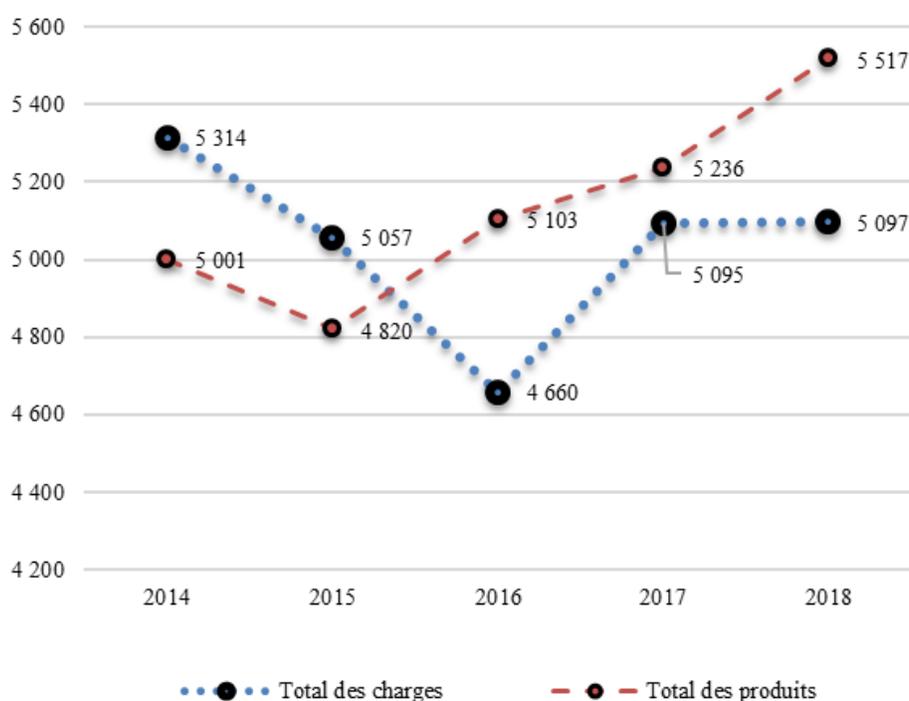
- Produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe : augmentation de 802 millions de dollars
- Produits : augmentation de 281 millions de dollars (5 %)
- Dépenses afférentes aux programmes : augmentation de 21 millions de dollars (0,5 %)

- Actif : augmentation de 1 448 millions de dollars (14 %)
- Dépenses de personnel : diminution de 18 millions de dollars (2 %)
- Services contractuels : diminution de 63 millions de dollars (3 %), compte tenu du fait que 96 % de ces services sont liés aux programmes
- Placements, hors placements réalisés pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartitaires : augmentation de 442 millions de dollars (8 %)
- Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service : diminution de 280 millions de dollars (21 %)

Figure III.I

Montant total des produits et des charges (2014-2018)

(En millions de dollars des États-Unis)

**C. Résultats financiers¹***Analyse des produits*

9. 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).

¹ 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.

10. En 2018, le montant total des produits s'est élevé à 5 517 millions de dollars, soit une augmentation de 281 millions de dollars (5 %) par rapport à 2017 (5 236 millions de dollars).

11. En 2018, les principales sources de revenus du PNUD ont été les suivantes :

- Contributions volontaires : 5 185 millions de dollars (94 %), contre 4 892 millions de dollars (93 %) en 2017
- Opérations avec contrepartie directe, placements et produits divers : 332 millions de dollars (6 %), contre 344 millions de dollars (7 %) en 2017

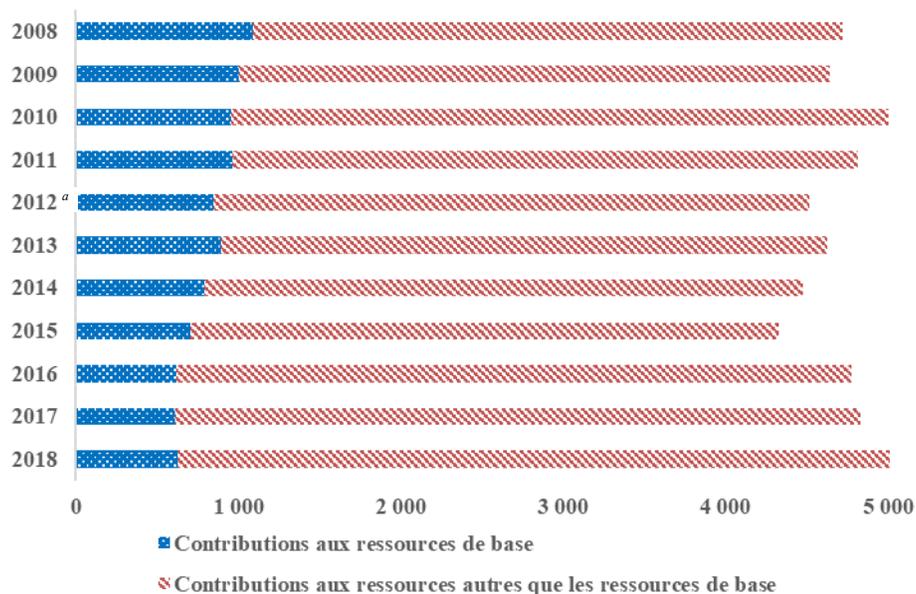
Répartition des produits, par secteur

12. La proportion de contributions aux ressources autres que les ressources de base par rapport aux contributions aux ressources de base a progressivement augmenté. En 2018, le PNUD a reçu des contributions aux ressources ordinaires d'un montant de 737 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 5 038 millions de dollars (soit 87 % du montant total des contributions). Cette proportion est identique à celle de 2017.

Figure III.II

Évolution des contributions aux ressources de base et des contributions aux ressources autres que les ressources de base (2008-2018)

(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).

13. Sur les 3 705 millions de dollars de produits provenant du partage des coûts, 71 % correspondaient à la participation des tiers aux coûts et 29 % à la participation des gouvernements aux coûts. La coopération Sud-Sud a continué de représenter moins de 1 % des produits provenant du partage des coûts.

14. Les contributions aux ressources de base et aux autres ressources proviennent d'un petit nombre de donateurs (les partenaires de financement). En 2018,

15 partenaires ont ainsi versé 89 % des ressources de base, une proportion identique à celle de 2017 (voir la figure III.III). La part du principal donateur s'est établie à 12 % du total de ces ressources, contre 12,3 % en 2017. La part des contributions aux ressources autres que les ressources de base versée par les 15 principaux partenaires a augmenté, passant de 56 % en 2017 à 60 % en 2018 (voir la figure III.IV). La part du principal donateur s'est établie à 9 % du total de ces ressources, comme en 2017.

Figure III.III

Origine des contributions aux ressources de base (2017-2018)

(En pourcentage)

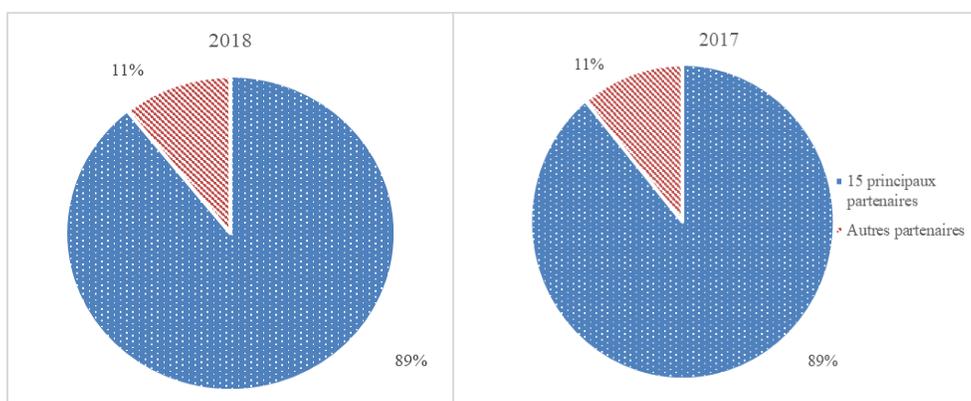
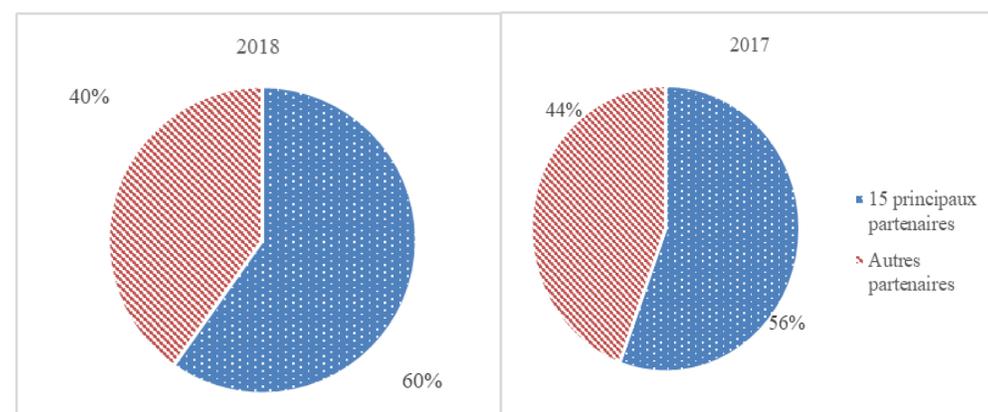


Figure III.IV

Origine des contributions aux ressources autres que les ressources de base (2017-2018)

(En pourcentage)



15. L'analyse des produits par secteur, sans compter l'élimination du recouvrement des coûts internes, montre que le partage des coûts est la source de revenus la plus importante, puisqu'il représente 64 % des produits du PNUD en 2018, devant les fonds d'affectation spéciale (13 %), les ressources ordinaires (13 %) et les services d'appui remboursables et activités diverses (10 %).

16. Dans l'ensemble, en 2018, 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 (3 % de plus) et les produits provenant des fonds d'affectation spéciale ont diminué (2 % de moins) par rapport à 2017.

Figure III.V
Répartition des produits par secteur (2017-2018)
 (En pourcentage)

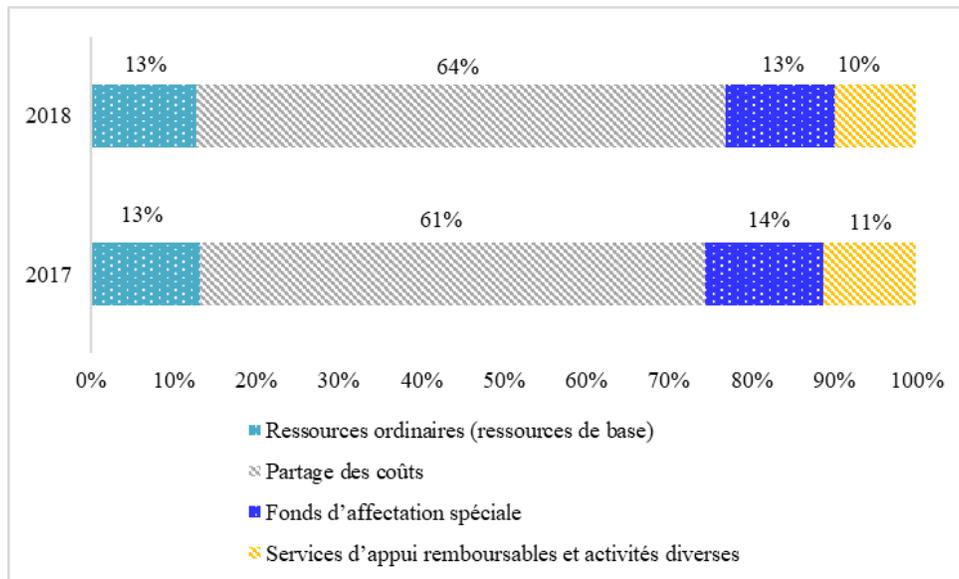
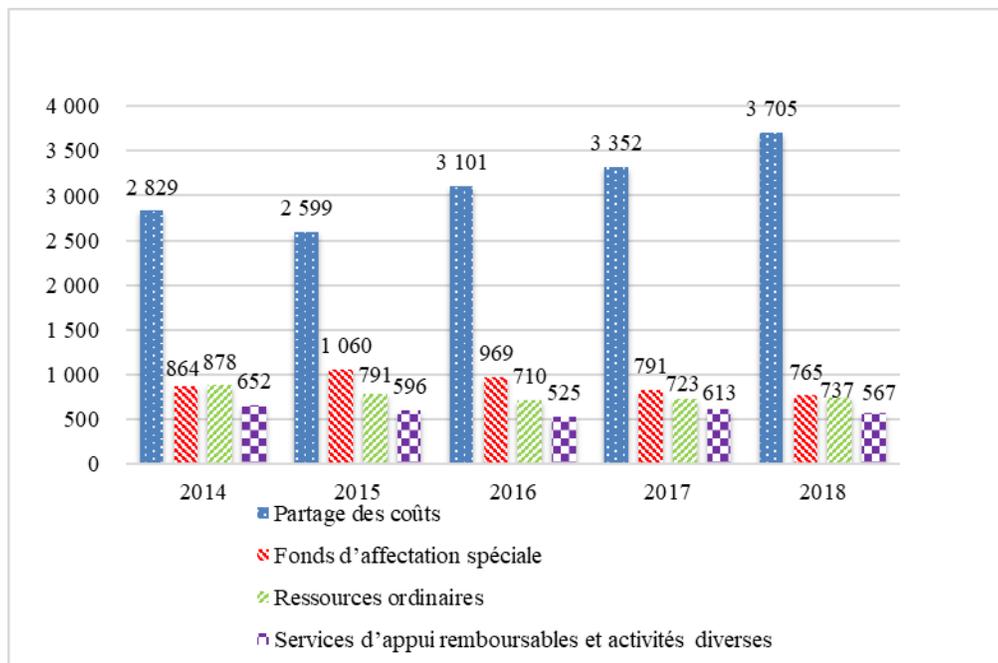


Figure III.VI
Répartition des produits par secteur (2018)
 (En millions de dollars des États-Unis)



Analyse des charges

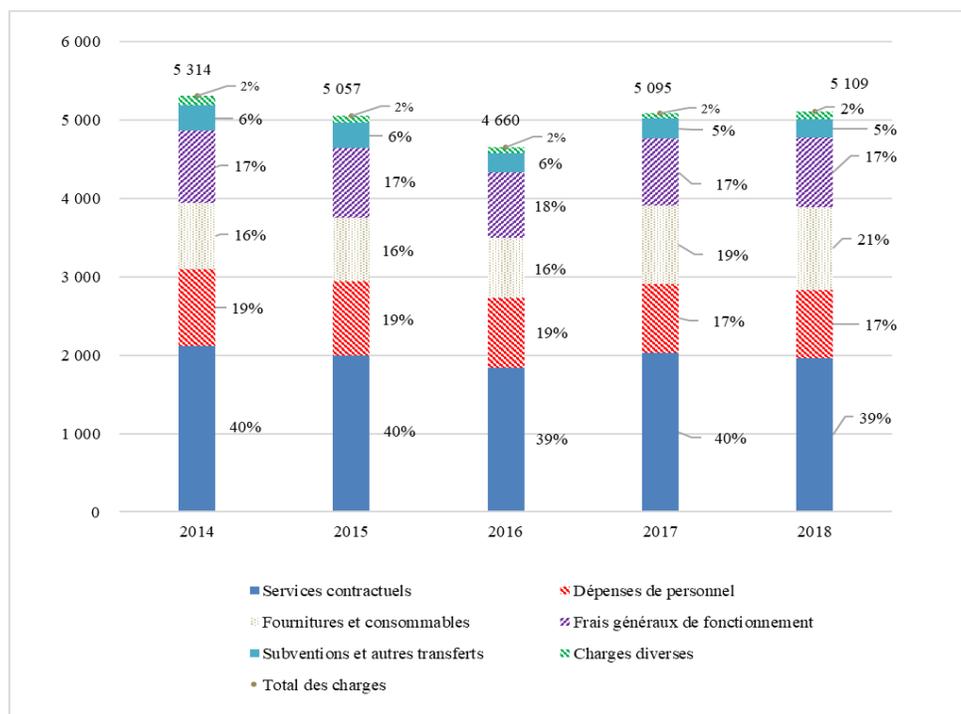
17. En 2018, les charges du PNUD se sont élevées à 5 097 millions de dollars (5 355 millions de dollars sans compter l'élimination du recouvrement des coûts internes²), contre 5 095 millions de dollars en 2017, ce qui représente une augmentation de 2 millions de dollars (moins de 1 %) par rapport à 2017.

18. Les services contractuels continuent de représenter la plus grande partie des charges (1 968 millions de dollars en 2018, soit 39 % du total des charges, contre 2 030 millions de dollars en 2017). Les autres charges se sont réparties comme suit : 1 059 millions de dollars, au titre des fournitures et consommables (contre 994 millions de dollars en 2017) ; 872 millions de dollars, au titre des frais généraux de fonctionnement (contre 861 millions de dollars en 2017) ; 865 millions de dollars, au titre des dépenses de personnel (contre 883 millions de dollars en 2017) ; 234 millions de dollars, au titre des subventions et autres transferts (contre 250 millions de dollars en 2017) ; 100 millions de dollars, au titre des charges diverses (contre 77 millions de dollars en 2017).

19. Des organismes publics et privés, des institutions financières, des universités et des organisations de la société civile ont contribué aux résultats obtenus par le PNUD dans le domaine du développement durable et ont exécuté des programmes d'une valeur de 1 883 millions de dollars en 2018 (contre 1 890 millions de dollars en 2017).

Figure III.VII
Répartition des charges par nature (2014-2018)

(En millions de dollars des États-Unis)



² Les recettes correspondant au recouvrement des coûts ont trait a) aux frais généraux de gestion des ressources des gouvernements à l'échelle bilatérale, multilatérale et au niveau des pays de programme, et b) aux autres recettes liées au recouvrement des coûts pour des services fournis directement aux organismes des Nations Unies.

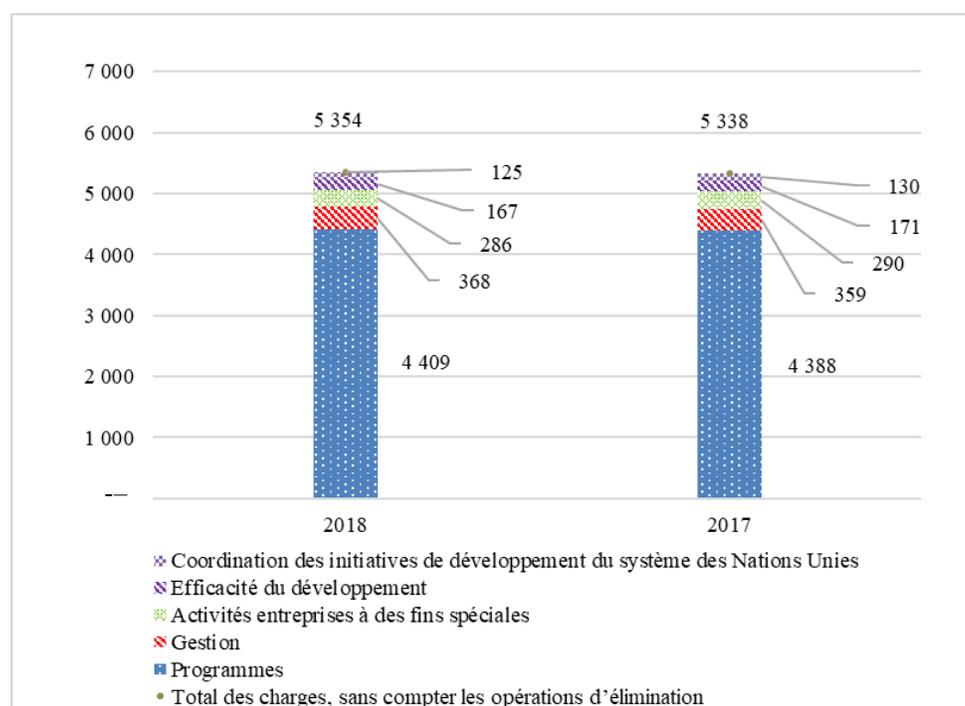
Répartition des charges, par catégorie

20. 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 afférentes 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 entreprises à des fins spéciales, qui recouvrent les investissements dans les activités programmatiques et institutionnelles liées au programme des Volontaires des Nations Unies et au Fonds d'équipement des Nations Unies, ainsi que les dépenses d'investissement et les dépenses connexes.

21. En 2018, les charges du PNUD se sont élevées à 5 354 millions de dollars (sans compter l'élimination du recouvrement des coûts internes), contre 5 338 millions en 2017, et se sont réparties comme suit : 4 409 millions de dollars (82,3 %) ont été consacrés aux activités afférentes aux programmes (contre 4 388 millions de dollars en 2017), 167 millions de dollars (3,1 %) aux activités axées sur l'efficacité du développement (contre 171 millions de dollars en 2017), 125 millions de dollars (2,3 %) à la coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies (contre 130 millions de dollars en 2017), 368 millions de dollars (6,9 %) aux activités de gestion (contre 359 millions de dollars en 2017), et 286 millions de dollars (5,3 %) aux activités entreprises à des fins spéciales et autres activités entreprises pour appuyer les opérations gérées par le PNUD (contre 290 millions de dollars en 2017). Il y a eu une augmentation des ressources consacrées aux activités afférentes aux programmes et une légère diminution des ressources consacrées aux activités axées sur l'efficacité du développement, ce qui s'est traduit par une augmentation globale des ressources consacrées aux activités de développement.

Figure III.VIII
Répartition des charges par catégorie (2017-2018)

(En millions de dollars des États-Unis)



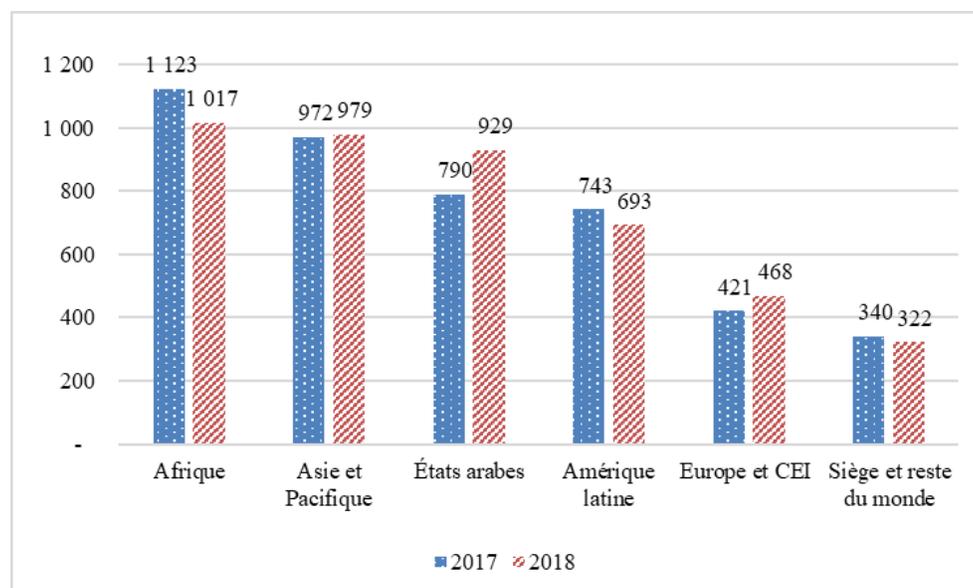
Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

22. En ce qui concerne les charges afférentes aux programmes (4 409 millions de dollars en 2018, sans compter les opérations d'élimination), la région Afrique continue de représenter la majeure partie des ressources (1 017 millions de dollars, soit 23 %), comme l'illustre la figure III.IX.

Figure III.IX

Répartition géographique des charges afférentes aux programmes (2017-2018)

(En millions de dollars des États-Unis)

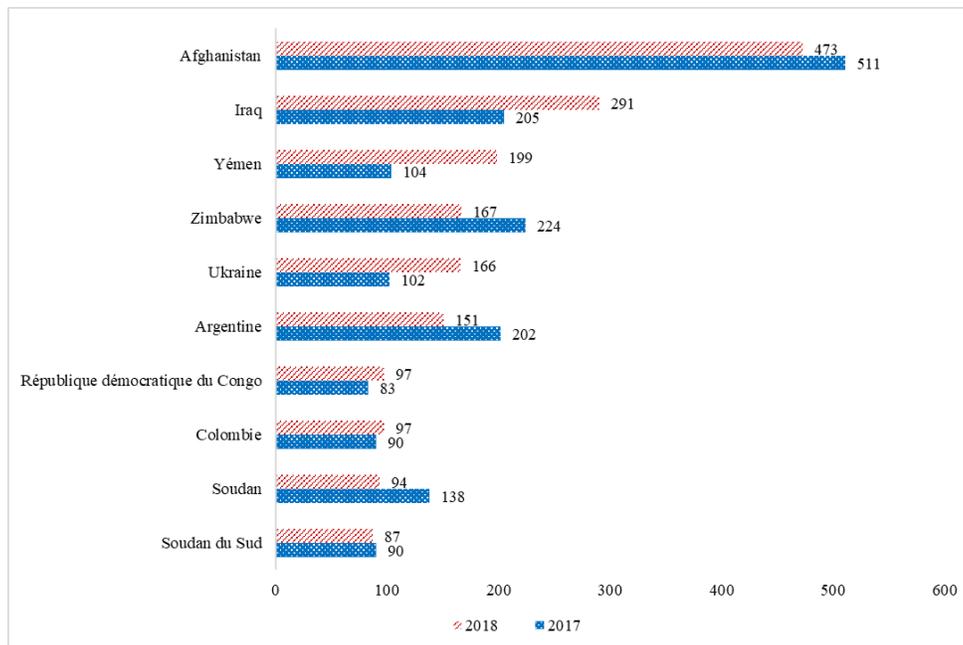


Répartition des charges afférentes aux programmes, par bureau de pays

23. Les dix principaux bureaux de pays (Afghanistan, Iraq, Yémen, Zimbabwe, Ukraine, Argentine, République démocratique du Congo, Colombie, Soudan et Soudan du Sud) représentent 41 % des charges afférentes aux programmes du PNUD (1 822 millions de dollars).

Figure III.X
Répartition des charges afférentes aux programmes entre les 10 principaux bureaux de pays (2017-2018)

(En millions de dollars des États-Unis)

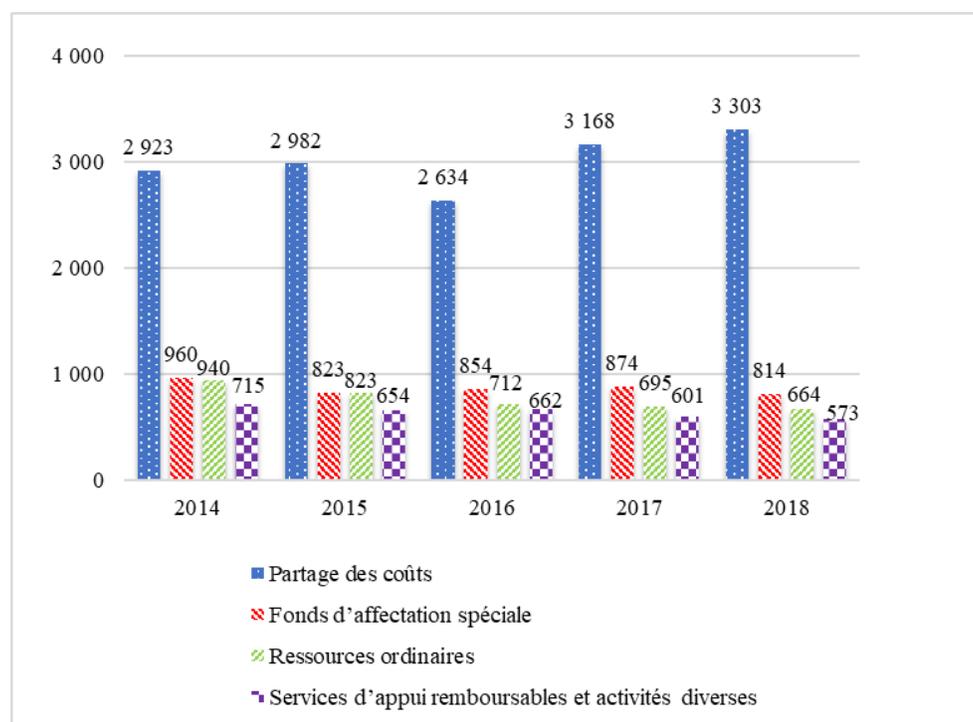


Répartition des charges, par secteur

24. Sur le total des charges pour l'année 2018, 62 % relevaient du partage des coûts, 12 % des ressources ordinaires, 15 % des fonds d'affectation spéciale et 11 % des services d'appui remboursables et activités diverses.

Figure III.XI
Répartition des charges par secteur (2018)

(En millions de dollars des États-Unis)



25. Les charges afférentes au partage des coûts se sont élevées à 3 303 millions de dollars, dont 70 % relevant de la participation des tiers aux coûts et 30 % de la participation des gouvernements aux coûts. La coopération Sud-Sud a continué de représenter moins de 1 % des charges afférentes au partage des coûts.

D. Excédent

26. En 2018, le PNUD a enregistré un excédent de 420 millions de dollars, contre un excédent de 142 millions de dollars en 2017, soit une augmentation de 278 millions de dollars, laquelle s'explique principalement par une augmentation de 281 millions de dollars des produits (5 %), passés de 5 236 millions de dollars en 2017 à 5 517 millions de dollars en 2018, contrebalancée par une augmentation de 2 millions de dollars des charges, passées de 5 095 millions de dollars en 2017 à 5 097 millions de dollars en 2018.

E. Exécution du budget

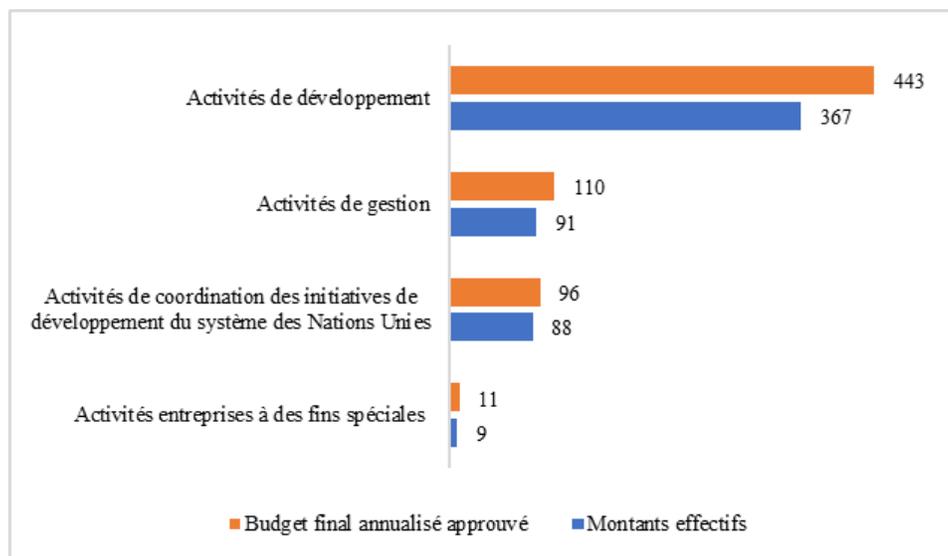
27. Le plan de ressources intégré et projet de budget intégré présente l'estimation des ressources financières nécessaires à l'exécution du nouveau plan stratégique et couvre à la fois les ressources ordinaires (ressources de base) et les autres ressources pour la période 2018-2021. Le plan de ressources intégré porte sur les ressources ordinaires et les autres ressources et inclut le projet de budget intégré, qui couvre uniquement les ressources ordinaires.

28. Dans sa décision 2017/31, le Conseil d'administration a approuvé un budget intégré quadriennal pour 2018-2021, qui comprend des montants estimatifs pour chacune des quatre années.

29. 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.

Figure III.XII
Taux d'utilisation (2018)

(En millions de dollars des États-Unis)



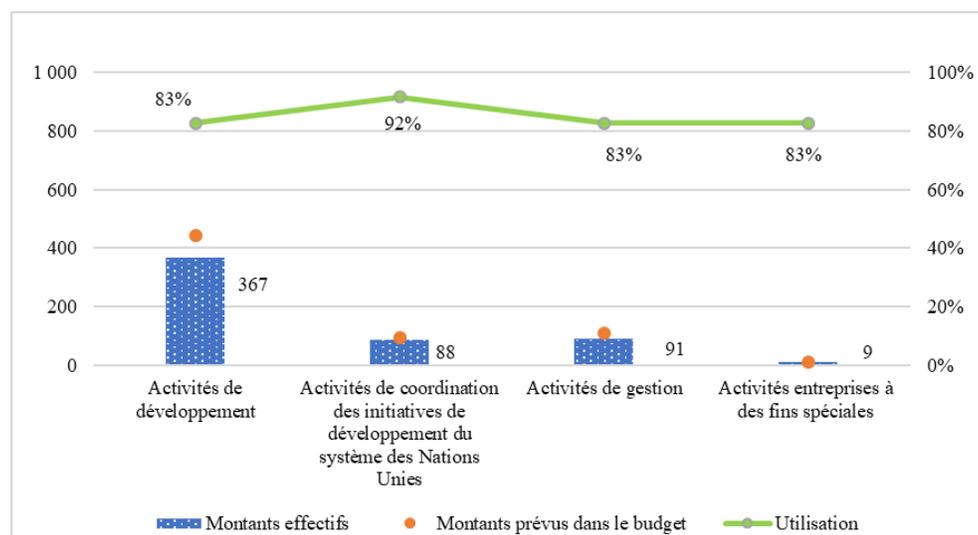
30. Dans la pratique, l'ensemble des ressources prévues au budget annualisé de 2018 n'a pas été utilisé, le PNUD ayant revu le plafond des dépenses annuelles. Les ressources ont été moins utilisées que prévu principalement parce que des ressources MCARB-2³ n'avaient pas encore été allouées et parce que l'Administrateur avait décidé d'éviter d'utiliser en 2018 le montant de 29 millions de dollars dont le Conseil d'administration avait approuvé l'inscription au budget institutionnel au titre des activités de gestion, pendant la période de transition qui débouchera sur l'application de nouveaux taux de recouvrement des coûts.

31. La figure III.XIII ci-dessous illustre le taux d'utilisation effectif par catégorie.

³ Les ressources ordinaires du PNUD consacrées aux activités afférentes aux programmes de pays sont allouées dans le cadre du système des montants ciblés pour l'allocation des ressources de base (MCARB).

Figure III.XIII
Montants effectifs et montants inscrits au budget (2018)

(En millions de dollars des États-Unis ; taux d'utilisation en pourcentage)



F. Situation financière

Actif

32. À la fin de 2018, le PNUD détenait des actifs d'une valeur de 12 110 millions de dollars (contre 10 663 millions de dollars (après retraitement) en 2017), constitués en grande partie de placements et de placements réalisés pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires (6 237 millions de dollars, contre 5 666 millions de dollars en 2017), de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (1 067 millions de dollars, contre 1 046 millions de dollars en 2017) et de produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe (4 329 millions de dollars, contre 3 527 millions de dollars (après retraitement) en 2017). L'essentiel des placements et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sera affecté aux activités de développement financées au titre de la participation aux coûts et de fonds d'affectation spéciale.

33. Au total, les actifs ont augmenté de 1 447 millions de dollars (14 %) par rapport à l'année précédente. Cette variation s'explique principalement par une hausse du montant net des placements et des placements réalisés pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires (571 millions de dollars) ainsi que du montant des produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe (802 millions de dollars).

Passif

34. Le montant total du passif du PNUD a augmenté de 711 millions de dollars (12 %), passant de 6 021 millions de dollars en 2017 à 6 732 millions de dollars en 2018. L'augmentation la plus notable observée concerne les fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance, qui ont progressé de 753 millions de dollars (22 %) en raison de la signature d'accords pluriannuels avec les partenaires de financement en 2018.

35. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sont évalués à 1 036 millions de dollars (contre 1 316 millions de dollars en 2017), soit une diminution de 280 millions, qui s'explique essentiellement par

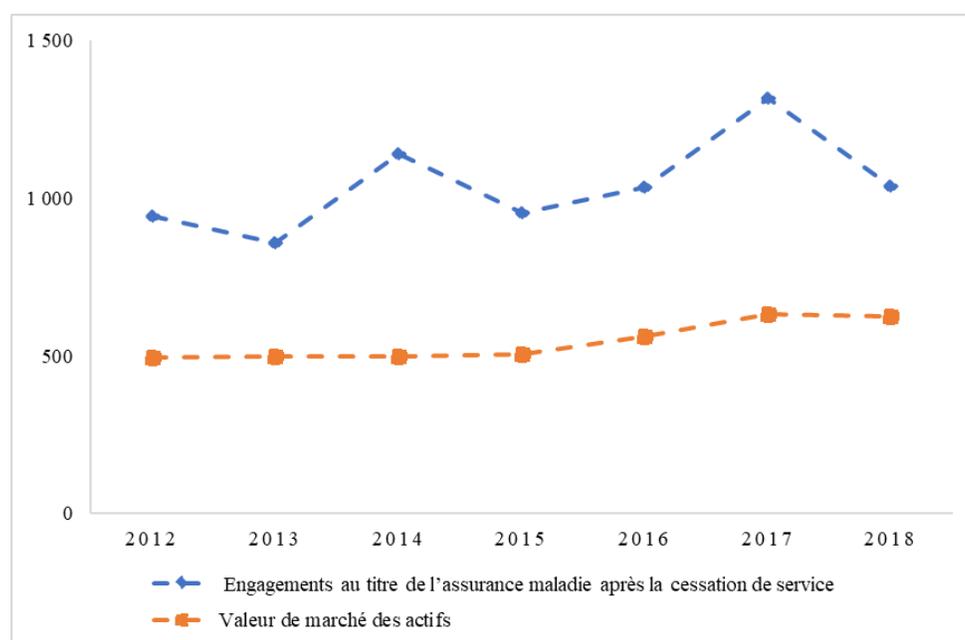
l'augmentation du taux d'actualisation retenu dans l'évaluation actuarielle en raison de meilleurs rendements sur les marchés pendant l'année et par la diminution du nombre de participants (variation nette de 157 depuis 2017).

36. Le PNUD détient 626 millions de dollars en liquidités et placements et 27 millions de dollars en autres actifs disponibles préaffectés aux engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service (taux de couverture de 63 %). Une étude de l'actif et du passif vient périodiquement éclairer la stratégie de financement intégral sur 15 ans élaborée par le PNUD. Compte tenu de la variation considérable du passif, il a été demandé à ce qu'il soit procédé à une telle étude en 2019, étude dont les résultats seront utiles à l'élaboration de la future stratégie de financement intégral.

Figure III.XIV⁴

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

(En millions de dollars des États-Unis)



Liquidités

37. Le PNUD a dépassé le niveau requis de liquidités pour couvrir les charges imputées sur les ressources ordinaires prescrit par le Conseil d'administration, atteignant des réserves de liquidités équivalentes à 7,61 mois de charges (contre 5,26 mois en 2017). Cette augmentation s'explique principalement par un ralentissement des activités d'exécution au quatrième trimestre et par le fait que les ressources MCARB-2 n'avaient pas encore été allouées.

⁴ À la fin de 2018, les liquidités et placements destinés à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service s'élevaient à 625,822 millions de dollars, les autres actifs disponibles préaffectés à ces engagements s'élevant à 27,224 millions de dollars. Le montant total des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service était de 653,046 millions de dollars, ce qui correspondait à un taux de couverture de 63 % (contre 50 % en 2017).

Actif net/situation nette

38. L'actif net/situation nette a atteint un montant de 5 378 millions de dollars et s'est réparti comme suit : excédents cumulés (5 086 millions de dollars) et réserves (292 millions de dollars, dont 289 millions au titre de la réserve opérationnelle).

39. 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 150 millions de dollars.

40. En 2018, un montant additionnel de 10 millions de dollars (contre 23 millions de dollars en 2017) 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.

41. En 2018, l'actif net/situation nette a augmenté de 737 millions de dollars sous l'effet conjugué des facteurs suivants : a) un excédent de 420 millions de dollars ; b) des gains actuariels de 370 millions de dollars dus à la baisse du taux d'actualisation retenu dans l'évaluation actuarielle.

42. En 2018, le montant total des soldes des ressources cumulées s'est établi à 5 086 millions de dollars (contre 4 339 millions de dollars en 2017). Sur ce total 4 366 millions de dollars correspondaient aux soldes des ressources autres que les ressources de base cumulées⁵, lesquelles ont augmenté de 18 % par rapport à 2017, année durant laquelle elles s'élevaient à 3 774 millions de dollars. Le solde des ressources cumulées provient de produits perçus par le PNUD au titre de programmes pluriannuels et de projets qui seront mis en œuvre lors de futures périodes.

Situation financière par secteur

43. 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.1.

Tableau III.1

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2018

(En millions 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>
Total de l'actif	2 765,5	6 030,3	2 240,7	1 074,0	12 110,5
Pourcentage de l'actif total du PNUD	23	50	18	9	100
Total du passif	2 360,9	2 674,2	1 227,2	470,0	6 732,3
Pourcentage du passif total du PNUD	35	40	18	7	100
Actif net/situation nette	404,6	3 356,1	1 013,5	604,0	5 378,2
Pourcentage de l'actif net/situation nette du PNUD	8	62	19	11	100

⁵ Les « ressources (autres que les ressources de base) cumulées » comprennent notamment les ressources mobilisées au titre du partage des coûts et les résultats du secteur Fonds d'affectation spéciale.

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2017 (après retraitement)

(En millions 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>
Total de l'actif	2 170,7	5 069,6	2 405,5	1 016,8	10 662,6
Pourcentage de l'actif total du PNUD	20	47	23	10	100
Total du passif	1 984,2	2 115,7	1 343,2	577,8	6 021,0
Pourcentage du passif total du PNUD	33	35	22	10	100
Actif net/situation nette	186,5	2 953,8	1 062,3	439,0	4 641,6
Pourcentage de l'actif net/situation nette du PNUD	4	64	23	9	100

G. Principe de responsabilité, gouvernance et gestion des risques

44. Le dispositif de responsabilisation et de gouvernance du Programme comporte quatre volets :

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

b) les partenaires de développement et les bénéficiaires des programmes du PNUD, auxquels celui-ci doit rendre des comptes, 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 organes chargés du contrôle institutionnel du PNUD : i) contrôle externe indépendant : le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, le Comité des commissaires aux comptes, le Corps commun d'inspection et le Comité consultatif pour les questions d'audit ; ii) contrôle interne indépendant : le Bureau de l'audit et des investigations, le Bureau de la déontologie et le Bureau indépendant d'évaluation ;

d) les intervenants au titre du dispositif de responsabilisation interne, à savoir l'Administrateur ou l'Administratrice et l'Administrateur ou l'Administratrice associé(e), 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.

45. Le dispositif de contrôle interne du PNUD, qui tient compte des objectifs stratégiques de l'organisation, est conçu pour faire en sorte que le contrôle et la gestion des risques soient intégrés à ses modalités de fonctionnement.

Procédures de contrôle interne

46. Pour s'acquitter de son mandat en matière de développement, le PNUD est tenu de mener ses activités et de demeurer présent dans des situations qui présentent des risques importants, notamment pour la sécurité de son personnel et de ses autres ressources. Il lui faut donc appliquer les normes de contrôle interne les plus rigoureuses.

47. Les dispositifs de contrôle interne relèvent au premier chef de la direction du PNUD et ils constituent un élément essentiel de la gestion des opérations. Il incombe au personnel de direction, à tous les niveaux de la hiérarchie :

- a) De mettre en place un dispositif de contrôle rigoureux et d’instaurer un état d’esprit qui privilégie l’efficacité des contrôles internes ;
- b) De cerner et d’évaluer les risques susceptibles d’entraver la réalisation des objectifs, et de mettre en œuvre des stratégies d’atténuation adaptées ;
- c) D’établir des politiques et procédures, des mécanismes, notamment de suivi, et d’autres mesures de contrôle qui favorisent la mise en place durable d’un dispositif de contrôle interne rigoureux ;
- d) De veiller au bon fonctionnement des procédures de contrôle interne.

48. Les processus institutionnels suivants garantissent la bonne application des procédures de contrôle interne :

- a) Procédures de contrôle de première ligne : tous les fonctionnaires des bureaux extérieurs, des bureaux régionaux et des services du siège appliquent, dans le cadre des activités courantes, les politiques et procédures retenues, afin que les objectifs fixés soient atteints et que les ressources confiées au Programme soient correctement gérées ;
- b) Supervision : effectuée par les bureaux régionaux et les services du siège, elle vise à s’assurer de l’efficacité opérationnelle des procédures de contrôle de première ligne et à atténuer les risques correspondants. Elle concerne notamment l’exécution du budget, la planification et la budgétisation, la gestion et l’assurance de la qualité, la gestion des résultats et celle de la performance ;
- c) Contrôle interne indépendant : visant à vérifier de manière indépendante et objective l’efficacité et l’efficacé des processus et procédures de contrôle mis en place par la direction, il est effectué en interne par le Bureau de l’audit et des investigations, le Bureau indépendant d’évaluation et le Bureau de la déontologie, qui soumettent des rapports annuels au Conseil d’administration ;
- d) Contrôle externe : venant s’ajouter au contrôle interne, il relève d’organes externes, à savoir le Conseil d’administration, le Comité consultatif pour les questions d’audit et d’évaluation, le Comité des commissaires aux comptes et les organismes de réglementation.

Gestion du risque institutionnel

49. En 2018, le PNUD a lancé une politique révisée de gestion du risque institutionnel devant lui permettre de fonctionner de manière plus souple et d’intégrer la prise de risques responsable à ses processus de décision. Cette politique révisée met l’accent sur :

- a) l’importance de faire émerger dans l’organisation une culture du risque propice à la prise de risques responsable et une prise de décision qui tienne compte des risques ;
- b) la cohérence des stratégies et méthodes de gestion du risque utilisées dans la programmation et l’exécution des activités (notamment au moyen d’un inventaire des risques commun) ;
- c) la promotion d’une gestion opportuniste, de l’anticipation et de l’innovation, plutôt que d’une stratégie d’évitement et de réaction aux difficultés qui se présentent ;

d) l'harmonisation des catégories de risques et des critères de qualité retenus dans la programmation, de sorte que gestion des risques et assurance qualité aillent de pair ;

e) la conduite, au niveau des projets, d'évaluations des risques simplifiées mais conformes à la méthode adoptée en matière de gestion du risque institutionnel ;

f) la nécessaire mise en correspondance du calendrier de présentation de l'information sur les risques avec les autres cycles d'établissement des rapports de l'organisation ;

g) le recours au modèle des trois lignes de maîtrise dans la gestion des risques et la gouvernance.

50. La méthode retenue pour la gestion du risque institutionnel repose sur les six principaux éléments définis dans la norme internationale établie en la matière par l'Organisation internationale de normalisation (ISO 31000:2018) : communication et consultation ; définition du domaine d'application, du contexte et des critères ; appréciation du risque ; traitement du risque ; suivi et revue ; enregistrement et élaboration de rapports.

Gestion du risque financier

51. Du fait de ses activités et de son modèle de fonctionnement décentralisé, le PNUD est exposé à une série de risques financiers, notamment le risque de crédit, soit la possibilité qu'une contrepartie ne puisse faire face à ses obligations contractuelles ; le risque de liquidité, soit la probabilité qu'il ne puisse dégager les fonds nécessaires pour faire face à ses engagements à court terme ; le risque de marché, tenant à des mouvements défavorables des taux de change, des taux d'intérêt et des cours des titres d'investissements. En application du Règlement financier et des règles de gestion financières du PNUD et de ses politiques et procédures, ses différents services sont tenus de mettre en place des dispositifs de contrôle efficaces et des procédures de gestion du risque financier.

52. 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 s'appuyant 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. Les principaux objectifs de ces directives sont les suivants :

a) La sécurité : préserver le capital, en investissant dans des titres à revenu fixe provenant d'émetteurs dont la qualité de crédit est très satisfaisante ;

b) Des liquidités : donner la latitude nécessaire pour faire face aux besoins de trésorerie, en investissant dans des titres à revenu fixe facilement négociables et en échelonnant comme il convient les échéances des placements ;

c) Des revenus : optimiser le revenu des placements en assurant la sécurité et les liquidités susvisées.

53. Les placements faits par le PNUD au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sont administrés par des gérants de portefeuille extérieurs tenus de suivre les directives applicables en la matière, lesquelles sont revues et approuvées périodiquement par le comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. Elles répertorient les actions et titres à revenu fixe dans lesquels

les gérants de portefeuille sont autorisés à investir et établissent la proportion maximale que peut représenter chaque catégorie d'actifs dans le portefeuille. Le comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service examine et approuve régulièrement ces directives. Il supervise également les gérants, qui lui rendent compte de leurs activités lors de ses réunions trimestrielles.

54. 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 mais ce n'est pas toujours le cas des contributions versées par les donateurs le sont dans d'autres monnaies. 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. Le niveau d'exposition du PNUD aux risques de change et autres risques financiers est présenté dans la note 31.

Questions de comptabilité

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

55. Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, le PNUD est amené à formuler des estimations, des appréciations et des hypothèses concernant le choix et l'application des méthodes comptables et les montants qui sont constatés pour les actifs, les passifs, les produits et les charges. Il arrive donc que les résultats effectifs ne coïncident pas avec ces estimations. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont régulièrement examinées 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 des ajustements significatifs dans les années à venir comprennent :

- La comptabilisation des produits
- L'évaluation actuarielle des avantages du personnel
- La durée d'utilité et la méthode 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

56. 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 y correspondre. Les principales conventions comptables utilisées par le PNUD sont présentées dans la note 4.

Changements apportés en 2018 aux conventions comptables

57. Pour ce qui est de la norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe), il est à noter qu'en 2018, le PNUD a redéfini la convention comptable applicable aux créances résultant d'opérations sans contrepartie directe. Si tant est que l'entrée de ressources réponde à la définition d'un actif, ces créances, y compris les contributions pluriannuelles, sont constatées dans leur intégralité au moment de la

signature de l'accord y relatif, sauf si cet accord comporte des conditions d'exécution sur lesquelles le Programme n'a aucune prise. Les produits associés aux créances venant à échéance au cours d'un exercice à venir sont comptabilisés d'avance dans l'état de la situation financière jusqu'à ce que les conditions énoncées dans l'accord correspondant, s'il en existe, soient remplies ou que les montants soient virés au Programme en vue de leur exécution. Le changement de méthode comptable, y compris son effet sur les données comparatives de 2017, est présenté dans la note 5 (Changement de convention comptable et reclassements) des états financiers de 2018. Le PNUD continue d'examiner la teneur et la forme des accords relatifs aux opérations sans contrepartie directe afin de s'assurer qu'elles sont conformes à la norme IPSAS 23, comme l'a demandé le Comité des commissaires aux comptes.

58. En ce qui concerne la norme IPSAS 39 (Avantages du personnel), on notera que cette norme – publiée en juillet 2016 et qui remplace, avec effet au 1^{er} janvier 2018, la norme IPSAS 25 pour la mettre en adéquation avec la norme IAS 19 – n'a pas eu d'incidences majeures sur les états financiers.

Adoption de nouvelles normes comptables

59. En août 2018, le Conseil des normes IPSAS a publié la norme IPSAS 41 (Instruments financiers), qui remplace la norme 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). Cette nouvelle norme établit de nouvelles prescriptions en matière de classement, de comptabilisation et d'évaluation des instruments financiers, qui remplacent celles de la norme IPSAS 29. Le FNUD l'appliquera, au besoin, à compter du 1^{er} janvier 2022 et il en évalue actuellement l'incidence sur les états financiers.

60. En février 2019, le Conseil des normes IPSAS a publié sa stratégie et son plan de travail pour 2019-2023 et annoncé que, parallèlement au maintien de la convergence avec les normes internationales d'information financière, ses travaux porteraient en grande partie sur l'établissement de normes propres à certains aspects relatifs au secteur public et sur la présentation d'orientations destinées à répondre à des besoins moins spécifiques en matière de communication de l'information financière.

61. Parmi les projets qui, au 31 décembre 2018, étaient susceptibles d'avoir d'importants effets sur le Programme figuraient :

- un projet de norme relatif aux produits provenant d'opérations avec ou sans contrepartie directe, destiné à remplacer les normes IPSAS 9 et IPSAS 11 qui portent sur les produits provenant d'opérations avec contrepartie directe, et à actualiser la norme IPSAS 23 portant sur les produits des opérations sans contrepartie directe.
- un projet relatif aux charges liées à des opérations sans contrepartie directe, destiné à remédier à l'absence d'orientations internationales concernant leur comptabilisation, qui crée un déficit d'intérêt public dans la mesure où la communication de l'information n'est pas concordante

62. Bien que ces projets soient en cours d'exécution, ils n'ont pas encore donné lieu à des exposés-sondages. La date de leur application n'a par conséquent pas encore été précisée et il est peu probable qu'ils soient achevés avant 2020.

Opérations entre parties liées

63. Les opérations effectuées par le PNUD avec des parties liées et l'information sur les principaux dirigeants sont présentées dans la note 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 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.
- 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 ou une secrétaire général(e) adjoint(e) et administrateur ou administratrice (l'Administrateur ou l'Administratrice) ; un ou une secrétaire général(e) adjoint(e) [l'Administrateur ou l'Administratrice associé(e)] ; neuf sous-secrétaires généraux (les administrateurs assistants) ; un ou une conseiller(ère) spécial(e) de l'Administrateur ou Administratrice/Conseiller ou Conseillère principal(e) pour les modèles d'activité et les procédures et un ou une chef de cabinet et directeur ou directrice 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. Le PNUD concourt à la définition des politiques financières et opérationnelles du Conseil de coordination d'ONUSIDA, qui a son siège à Genève.

Services d'audit et honoraires

64. Le tableau ci-après présente les honoraires facturés au PNUD par le Comité des commissaires aux comptes au titre de l'audit auquel il est tenu de procéder.

Tableau III.2

Honoraires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2018	2017
Honoraires	1 259	1 259

H. Réalisations de 2018 et perspectives

Plan stratégique 2018-2021

65. En application de son plan stratégique pour la période 2018-2021, en parfaite cohérence avec le Programme de développement durable à l'horizon 2030, avec les principes d'universalité et d'égalité, ainsi qu'avec le principe consistant à ne laisser personne de côté, 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 chocs⁶.

⁶ Conseil d'administration du PNUD, document publié sous la cote [DP/2017/38](#).

66. Le plan stratégique 2018-2021 témoigne de la détermination accrue du PNUD à collaborer avec les pouvoirs publics, la société civile et le secteur privé pour mobiliser et faciliter l'appui du système des Nations Unies comme il en a été chargé par l'Assemblée générale.

67. Il décrit comment le PNUD compte mieux s'adapter à la diversité des contextes nationaux dans lesquels il intervient en présentant :

- a) Les trois contextes de développement dans lesquels s'inscrit sa démarche :
 - i) l'élimination de la pauvreté sous toutes ses formes et dans toutes ses dimensions et le maintien des populations hors de la pauvreté ;
 - ii) l'accélération des transformations structurelles propices au développement durable, en particulier grâce à la mise en œuvre de solutions innovantes ayant des effets multiplicateurs positifs sur la réalisation de l'ensemble des objectifs de développement durable ;
 - iii) le renforcement de la résilience aux crises et aux chocs aux fins de la préservation des acquis du développement ;
- b) Plusieurs solutions types à mettre en œuvre dans le cadre de ses activités de base :
 - i) maintenir les populations hors de la pauvreté ;
 - ii) mettre en place une gouvernance plus efficace, plus inclusive et plus responsable ;
 - iii) renforcer les capacités nationales de prévention et de relèvement pour édifier des sociétés résilientes ;
 - iv) promouvoir des solutions fondées sur la nature pour préserver la planète ;
 - v) combler le déficit énergétique ;
 - vi) promouvoir l'égalité hommes-femmes, ainsi que l'autonomisation des femmes et des filles ;
- c) Les deux dispositifs dans le cadre desquels il exécute ses activités, à savoir :
 - i) un dispositif d'appui aux pays aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable ;
 - ii) une plateforme de services consultatifs et d'exécution en faveur du développement mondial ;
- d) Un meilleur modèle de fonctionnement pour guider les actions du PNUD.

Point sur les réalisations de 2018

68. En 2018, le PNUD s'est lancé dans une véritable transformation de son mode de fonctionnement. En prenant en compte le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement et les résultats des évaluations menées durant quinze ans, il a redynamisé ses approches du développement humain et de la pauvreté multidimensionnelle ainsi que ses partenariats, et conçu et appliqué de nouvelles façons de faire preuve de créativité, de collaborer et de mener une action courageuse pour promouvoir des progrès intégrés en direction des objectifs de développement durable, que ce soit dans le cadre du Réseau de politique mondial, du Réseau de laboratoires d'accélérateurs nationaux, ou des dispositifs d'appui aux pays.

69. Le PNUD a obtenu ces résultats tout en promouvant la réforme de l'Organisation des Nations Unies ; il a pris à cet effet plus de 4 000 mesures

juridiques, financières et sécuritaires pour dissocier les fonctions de coordonnateur résident de celles de représentant résident.

70. Sur chaque dollar dépensé, 90 cents ont été affectés à des programmes et des services ayant pour objet de produire des résultats de développement, contre 88 cents en 2017.

71. En 2018, par suite de la réforme de l'Organisation des Nations Unies, le PNUD a très rapidement remanié son personnel de direction au niveau des pays, et a recruté une nouvelle cohorte de 140 représentants résidents qui prendraient la tête de ses activités sur le terrain. La moitié de l'équipe de direction est maintenant constituée de femmes. Cette opération de recrutement de cadres de direction a été la plus importante et la plus complexe de l'histoire du PNUD et son équipe des ressources humaines a reçu à ce titre le Prix de l'innovation dans le domaine du recrutement, qui est décerné par des spécialistes des ressources humaines d'organisations internationales.

72. En plus de la réforme, le PNUD a continué de fournir un soutien opérationnel au système des Nations Unies en 2018. Il a décaissé 1,45 milliard de dollars en 113 devises dans le cadre de son système d'états de paie, dont près de la moitié pour le compte d'organisations partenaires des Nations Unies et réalisé des transactions financières à hauteur de 2,26 milliards de dollars pour 118 entités des Nations Unies et d'autres organismes dans plus de 170 pays. Il a mis des locaux communs à disposition d'autres organismes dans 126 pays, où ils peuvent bénéficier de services communs incluant la gestion des déplacements.

73. Le PNUD continue d'être l'une des organisations les plus transparentes au monde, puisque la note qui lui est attribuée sur la base de l'Indice de transparence de l'aide est de 95,4 % pour 2018, ce qui représente une amélioration de 2,1 points de pourcentage par rapport à 2016. En présentant ainsi ses informations, le PNUD rend mieux compte de ses activités aux donateurs et aux partenaires.

Perspectives pour 2019

74. Le PNUD a recensé trois questions d'envergure mondiale qui revêtent une importance fondamentale pour le développement en 2019 : les inégalités ; les changements climatiques ; les migrations et déplacements. Si ces questions sont traitées de manière intégrée, les actions menées permettront de renforcer et d'accélérer les progrès en direction des objectifs de développement durable. Le PNUD examinera et renforcera les interventions qu'il poursuit au plan local avec ses partenaires dans ces domaines dans le cadre de la mise en œuvre de son Plan stratégique, pour favoriser la réalisation de progrès à l'échelle mondiale, dans la droite ligne des mesures qu'il a prises pour obtenir toujours plus de résultats intégrés dans le cadre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Le PNUD continuera à réfléchir à des modes de travail nouveaux et meilleurs, à accroître son efficacité et son efficience de manière à libérer des ressources pour le développement et à collaborer avec ses partenaires pour rétablir l'espace budgétaire nécessaire à l'investissement et à la croissance.

Chapitre IV

États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2018

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2018

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	737 005	837 339
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire	Note 8	329 550	208 597
Placements	Note 9	3 028 641	2 670 610
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire	Note 9	298 363	264 707
Créances (opérations sans contrepartie directe)	Note 10	2 166 871	1 468 896
Créances diverses	Note 11	95 777	77 584
Avances versées	Note 12	210 078	160 723
Prêts à des gouvernements	Note 15	507	507
Stocks	Note 13	6 639	13 652
Autres actifs courants	Note 14	1 524	689
Total des actifs courants		6 874 955	5 703 304
Actifs non courants			
Placements	Note 9	2 752 927	2 669 034
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire	Note 9	157 226	61 360
Prêts à des gouvernements	Note 15	4 025	4 564
Créances (opérations sans contrepartie directe)	Note 10	2 162 211	2 058 310
Immobilisations corporelles	Note 16	149 415	156 490
Immobilisations incorporelles	Note 17	9 697	9 504
Autres actifs non courants	Note 14	64	26
Total des actifs non courants		5 235 565	4 959 288
Total de l'actif		12 110 520	10 662 592
Passif			
Passifs courants			
Dettes diverses et autres charges à payer	Note 18	189 088	213 825
Avances à payer	Note 19	33 957	31 449
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 20	2 011 522	1 363 795
Fonds détenus au nom de donateurs	Note 20	14 422	18 103
Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire et entités des Nations Unies	Note 21	824 744	639 293
Avantages du personnel	Note 22	219 655	214 485
Autres passifs courants	Note 23	4 190	9 873
Total des passifs courants		3 297 578	2 490 823

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2018 (suite et fin)

	<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Passifs non courants			
Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 21	157 226	61 360
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 20	2 171 256	2 065 781
Avantages du personnel	Note 22	1 105 863	1 402 305
Autres passifs non courants	Note 23	354	722
Total des passifs non courants		3 434 699	3 530 168
Total du passif		6 732 277	6 020 991
Actif net/situation nette			
Réserves	Note 24	292 160	302 160
Excédents cumulés	Note 25	5 086 083	4 339 441
Total de l'actif net/de la situation nette		5 378 243	4 641 601
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette		12 110 520	10 662 592

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2018

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	2018	2017
Produits			
Contributions volontaires	Note 26	5 185 295	4 892 099
Créances (opérations avec contrepartie directe)	Note 27	145 647	175 399
Produit des placements	Note 28	134 206	88 402
Produits divers	Note 29	51 879	80 524
Total des produits		5 517 027	5 236 424
Charges			
Services contractuels	Note 30	1 967 504	2 030 227
Charges de personnel	Note 30	865 059	882 598
Fournitures et consommables utilisés	Note 30	1 058 874	994 196
Frais généraux de fonctionnement	Note 30	871 641	861 408
Subventions et autres transferts	Note 30	233 922	249 456
Charges diverses	Note 30	74 967	54 554
Amortissement	Note 30	19 506	18 668
Frais bancaires	Note 30	5 354	3 668
Total des charges		5 096 827	5 094 775
Excédent/(déficit) pour l'année		420 200	141 649

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

III. État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre 2018

(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 2017	302 160	4 339 441	4 641 601
Variations de l'actif net/de la situation nette			
Transfert de la réserve opérationnelle à l'excédent cumulé	(10 000)	10 000	-
Fonds réservés à des fins déterminées (note 25)	-	9 414	9 414
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	-	(63 085)	(63 085)
Gains/(pertes) actuariel(le)s	-	370 113	370 113
Excédent/(déficit) pour l'année	-	420 200	420 200
Total des variations de l'actif net/de la situation nette	(10 000)	746 642	736 642
Solde au 31 décembre 2018	292 160	5 086 083	5 378 243

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 2018

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>2018</i>	<i>2017 (après retraitement)</i>
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement			
Excédent/(déficit) pour l'année		420 200	141 649
<i>Ajustements visant à rapprocher le déficit pour l'année et les flux nets de trésorerie</i>			
Amortissement		19 506	18 668
Dépréciation		(53)	185
Contributions en nature (dons sous forme de biens)		(42)	(129)
Amortissement de la prime d'acquisition de placements		(11 115)	4 013
(Gains)/pertes de change		17 450	(6 986)
Pertes sur sortie d'immobilisations corporelles		4 617	4 294
<i>Variations de l'actif</i>			
(Augmentation)/diminution des créances – opérations sans contrepartie directe		(802 008)	(3 402 285)
(Augmentation)/diminution des créances diverses ^a		(119 598)	(114 482)
(Augmentation)/diminution des avances versées		(58 148)	39 947
(Augmentation)/diminution des stocks		7 013	(6 088)
(Augmentation)/diminution des autres actifs courants		(870)	461
<i>Variations du passif, de l'actif net/de la situation nette</i>			
(Diminution)/augmentation des dettes et autres charges à payer		(22 217)	18 599
(Diminution)/augmentation des avances à payer		2 508	10 176
(Diminution)/augmentation des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance		753 202	3 321 701
(Diminution)/augmentation des fonds détenus au nom de donateurs		(3 681)	(2 360)
(Diminution)/augmentation des dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies		281 317	142 259
(Diminution)/augmentation des engagements au titre des avantages du personnel		79 537	50 567
(Diminution)/augmentation des autres passifs courants		(5 672)	2 231
(Diminution)/augmentation de la provision pour réorganisation		–	(147)
(Diminution)/augmentation des fonds réservés à des fins déterminées		9 414	9 210
Flux nets de trésorerie provenant du/(utilisés pour le) fonctionnement		571 360	231 483
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Achats de placements		(4 885 431)	(4 924 600)
Placements arrivés à échéance		4 584 937	5 046 085
(Augmentation)/diminution des placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires		(129 059)	(31 961)
(Augmentation)/diminution des placements administrés par un gérant externe		(193 859)	(261 691)
Intérêts et dividendes perçus		101 143	83 157
(Augmentation)/diminution des prêts à des gouvernements		539	1 532
Achats d'immobilisations corporelles		(18 454)	(24 473)
Sorties d'immobilisations corporelles		4 043	3 035
Achats d'immobilisations incorporelles		(2 565)	(4 352)
Sorties d'immobilisations incorporelles		(229)	57
Flux nets de trésorerie provenant des/(utilisés pour les) activités d'investissement		(538 935)	(113 211)

Programme des Nations Unies pour le développement

IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2018 (suite et fin)

	<i>Complément d'information</i>	2018	2017 (après retraitement)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Remboursement – contrats de location-financement		(10)	(43)
Flux de trésorerie provenant des/(utilisés pour les) activités de financement		(10)	(43)
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires		32 415	118 229
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(11 796)	10 256
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, en début d'année		1 045 936	917 451
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, en fin d'année	Note 8	1 066 555	1 045 936

^a Y compris un ajustement de 101,143 millions de dollars au titre des intérêts et des dividendes perçus et un ajustement négatif de 0,262 million de dollars au titre des opérations de change.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Les chiffres de 2017 ont été retraités dans l'état des flux de trésorerie pour tenir compte du changement de méthode comptable intervenue en 2018, le PNUD comptabilisant désormais les créances relatives aux opérations sans contrepartie directe (voir la note 5).

Programme des Nations Unies pour le développement

V. État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2018

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget approuvé</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>
	<i>Budget initial</i>	<i>Budget définitif</i>		
Activités de développement				
Activités relatives aux programmes	351 499	351 499	303 307	48 192
Efficacité du développement	91 481	91 481	63 725	27 756
Total partiel	442 980	442 980	367 032	75 948
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	95 866	95 866	87 784	8 082
Activités de gestion				
Activités récurrentes	103 110	103 110	87 046	16 064
Activités ponctuelles	7 000	7 000	4 389	2 611
Total partiel	110 110	110 110	91 435	18 675
Activités entreprises à des fins spéciales				
Dépenses d'équipement	–	–	–	–
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	11 048	11 048	9 184	1 864
Total partiel	11 048	11 048	9 184	1 864
Total	660 004	660 004	555 435	104 569

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

Notes relatives aux états financiers de 2018

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. En collaboration avec des entités et des personnes représentant tous les niveaux de la société, il contribue à l'édification de nations capables de résister aux crises et de stimuler 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 par l'entremise de son réseau mondial de bureaux. 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 ainsi qu'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 12 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 la présentation 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 à 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 sommes afférentes aux opérations en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont converties en dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de l'opération, qui se rapproche du taux 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 les effets de la conversion sont comptabilisés en résultat.

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 écarts de change résultant du règlement d'opérations en devises sont comptabilisés en résultat.

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

3.8. Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, le PNUD est amené à formuler des estimations, des appréciations et des hypothèses concernant le choix et l'application des méthodes comptables et les montants qui sont constatés pour les actifs, les passifs, les produits et les charges. Il arrive donc que les résultats effectifs ne coïncident pas avec ces estimations. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont régulièrement examinées 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 des ajustements significatifs 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.

Futures modifications des conventions comptables

3.9. Le Conseil des normes IPSAS a publié la norme IPSAS 41 (Instruments financiers), qui définit de nouvelles règles pour le classement, la comptabilisation et l'évaluation des instruments financiers, en remplacement de celles qui figuraient dans la norme IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation). Le PNUD adoptera la nouvelle norme, comme il y est tenu, le 1^{er} janvier 2022. Il en étudie actuellement les incidences sur ses états financiers.

Autorisation de la présentation des états financiers pour audit

3.10. Les présents états financiers ont été approuvés et certifiés par l'Administrateur, l'Administratrice assistante et Directrice du Bureau des services de gestion, et le Chef

du Service financier et Contrôleur du PNUD. Leur présentation pour audit a été autorisée conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD, le 30 avril 2019.

Note 4

Principales méthodes comptables

Classement des actifs financiers

4.1. Le PNUD classe ses actifs financiers selon les catégories suivantes : 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, ce classement est fonction de l'objectif visé au moment de l'acquisition des instruments financiers. Tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés 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 Programme 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. La valeur des actifs détenus dans d'autres monnaies est convertie en dollars des États-Unis au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date de clôture, le montant net des écarts étant comptabilisé en charges ou en produits.

<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 résultant d'opérations sans contrepartie directe et créances diverses, 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 Programme 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 classés 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 imputables à leur acquisition ou à leur émission, ils sont ensuite constatés à la juste valeur, les gains ou les pertes éventuels étant comptabilisés directement en actif net/situation nette, jusqu'à ce qu'ils soient décomptabilisés, le montant cumulé du profit ou de la perte étant alors porté en résultat. 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 *pro rata 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 classés 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 résultant d'opérations sans contrepartie directe représentent les contributions à recevoir, c'est-à-dire des montants dus aux dates indiquées dans les accords y relatifs. Ces créances, y compris les contributions pluriannuelles, sont constatées dans leur intégralité au moment de la signature de ces accords, sauf s'ils comportent des conditions d'exécution sur lesquelles le Programme n'a aucune prise. 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 diverses représentent les 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 correspondent à des montants transférés 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 portées à l'actif, puis passées en charges lorsque les biens sont livrés ou les services rendus par les entités d'exécution ou partenaires de réalisation et que cela est attesté au moment de la réception par le PNUD des relevés de dépenses certifiés (rapports financiers, formulaires d'autorisation de financement ou d'ordonnancement de dépenses ou rapports sur l'exécution des projets). Les données nécessaires se trouvent dans les états financiers audités des entités concernées ou, si ces états ne sont pas disponibles à la fin de l'année considérée, dans ceux que les entités ont présentés à leurs auditeurs ou qui n'ont pas encore été audités.

4.10. Il y a paiement anticipé lorsque l'accord conclu entre le Programme et l'entité d'exécution, le partenaire de réalisation ou le fournisseur prévoit un versement initial.

Le paiement est enregistré comme actif courant jusqu'à la fourniture des biens ou des services visés, après quoi une charge est constatée et le paiement anticipé est minoré du montant correspondant à la prestation fournie.

4.11. Conformément au Règlement et au 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, les éventuels coûts de transaction étant passés en charges. La juste valeur est évaluée à chaque date de clôture, et toute variation (gain ou perte) portée en résultat. Les instruments dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contreparties solvables conformément aux directives du PNUD en matière de placements. Le Programme les classe parmi les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat. La juste valeur est obtenue auprès des contreparties et comparée aux résultats d'évaluations internes menées selon des méthodes et techniques généralement acceptées dans le secteur. Ils sont constatés en tant qu'actifs courants lorsqu'il est prévu de les céder 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 indication 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 charges (directement ou par le biais d'un compte de correction de valeur) 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 de réalisation nette correspond au prix estimatif des stocks dans des conditions de vente normales, minoré des coûts d'achèvement et des frais de vente. Le coût est calculé selon la méthode du premier entré, premier sorti. Le coût des stocks comprend le coût d'acquisition et les autres coûts encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. En ce qui concerne les stocks acquis dans le cadre d'une opération sans contrepartie directe (par exemple, des dons), le coût correspond à la juste valeur à la date d'acquisition.

Immobilisations corporelles

4.16. Toutes les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique minoré du cumul des amortissements et des dépréciations. Il convient de noter que lors de l'adoption des normes IPSAS et de leurs dispositions transitoires, pour l'établissement des soldes d'ouverture, les immobilisations corporelles étaient initialement comptabilisées à la juste valeur. Le coût historique comprend les dépenses directement imputables à l'acquisition de l'immobilisation et le montant estimatif initial des frais de démantèlement et de remise en état du site. En cas d'acquisition à un coût zéro ou à un prix symbolique, la juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant le coût d'acquisition. Le seuil d'immobilisation 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 Programme 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 comptabilisés dans les charges de l'année durant laquelle ils sont engagés.

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

4.19. Les immobilisations corporelles comprennent les accords de cession de droit d'usage concernant des biens qui remplissent les critères de comptabilisation (voir ci-après 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 dans le cas des terrains, dont la valeur n'est pas amortissable. Lorsque les éléments d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés comme des actifs distincts, c'est-à-dire en tant que grands composants d'une immobilisation corporelle. Les immobilisations en cours ne sont pas amorties car elles ne peuvent pas encore être utilisées.

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 communication	8-20
Mobilier et agencements	15
Matériel 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 y a gain ou perte sur sortie d'immobilisations corporelles lorsque les produits des

cessions diffèrent de la valeur comptable de l'immobilisation considérée. De tels écarts sont comptabilisés en produits ou en charges.

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 des dépréciations.

4.24. Le coût des licences d'utilisation de logiciels acquises à l'extérieur est porté à l'actif en tenant compte des dépenses engagées pour acquérir et mettre en service ces logiciels. Les coûts directement associés au développement de logiciels destinés au PNUD sont comptabilisés comme immobilisations incorporelles. Ils comprennent les charges afférentes au personnel ayant pris part au développement et la part des frais généraux correspondante. Les dépenses associées au développement de 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 définie, l'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire à des taux qui ramèneront le coût ou la valeur de l'actif à sa valeur résiduelle estimée et est comptabilisé en charges.

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 prévoit une durée d'utilisation inférieure à la durée d'utilité estimée d'un actif, celui-ci est amorti sur la durée d'utilisation prévue dans l'accord.

Dépréciation d'actifs non générateurs de trésorerie

4.27. Les immobilisations corporelles et incorporelles et autres actifs non générateurs de trésorerie font l'objet d'un test de dépréciation à chaque date de clôture. S'agissant des immobilisations corporelles, le PNUD procède à ces tests lors des inventaires physiques semestriels. Une dépréciation est comptabilisée en charges 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 et 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 perte de valeur ne fait l'objet d'une reprise qu'à la condition que la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas celle qui aurait été déterminée, nette d'amortissement, si la perte de valeur n'avait pas été comptabilisée.

Classement des passifs financiers

<i>Classement IPSAS</i>	<i>Types de passif financier</i>
Autres passifs financiers	Dettes et charges à payer, fonds détenus au nom de donateurs, avances à payer, passifs divers et autres dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies
Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Instruments financiers 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. Ceux dont la durée est 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. Lorsque les factures ne sont pas disponibles à la date de clôture, le montant du passif est estimé.

4.31. Les avances à payer correspondent aux sommes dues 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'ordonnement des dépenses ou les rapports sur l'exécution des projets de l'année.

4.32. Les montants inscrits à la rubrique Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies 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 ou à la rubrique Placements pour le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, avec inscription d'un passif correspondant à la rubrique Dettes –

Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies, 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 comptabilisés 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 contributions à recevoir d'opérations sans contrepartie directe, qui sont comptabilisées mais se rapportent à des années à venir précisées dans les accords de contribution correspondants.

Avantages du personnel

Avantages à court terme du personnel

4.36. Les avantages à court terme désignent les avantages du personnel 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 congrés 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 pensions, les subventions de primes d'assurance maladie, 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 multiemployeurs 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 que le PNUD verse à la Caisse durant l'année financière sont comptabilisées 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, l'objectif étant essentiellement 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 effectue chaque année un audit de la Caisse et en rend compte au Comité mixte. La Caisse établit des rapports trimestriels sur ses investissements, qu'elle publie sur son site Web (www.unjspf.org).

Régimes à prestations définies

4.44. Les régimes de prévoyance à prestations définies du PNUD comprennent l'assurance maladie après la cessation de service et certaines prestations liées à la cessation de service. Les engagements correspondants sont calculés séparément pour

chacun de ces régimes, par estimation du 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 à la date de clôture, déduction faite de la juste valeur des actifs du régime et des ajustements à effectuer en raison du coût non comptabilisé des services antérieurs. Ces calculs sont faits chaque année par un actuaire agréé indépendamment selon la méthode des unités de crédit projetées.

4.45. Le taux d'actualisation correspond au taux, à la date de clôture, d'obligations de sociétés de première catégorie 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 du personnel

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 l'année pendant laquelle les membres du personnel ont fourni les services y ouvrant droit. Ils comprennent la part non courante des prestations liées au congé dans les foyers et des indemnités dues 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 ne sont comptabilisées en charges que 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

Contrats de location simple

4.48. Les contrats de location prévoyant que le bailleur continue d'assumer une part importante des risques et de bénéficier d'une bonne part des avantages liés à la propriété de l'actif loué relèvent de la catégorie des contrats de location simple. Les paiements effectués en exécution d'un contrat de location simple, déduction faite de la valeur des incitations offertes par le bailleur, sont comptabilisés selon la méthode linéaire sur la durée du bail.

Contrats 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 à la valeur actuelle des paiements

minimaux au titre de la location si celle-ci est la plus faible. Par la suite, les actifs loués sont amortis, conformément aux conventions comptables applicables aux immobilisations corporelles, sur la durée du bail ou sur la durée d'utilité des biens, si celle-ci est la plus courte. 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.

Accords de cession de droit d'usage

4.50. Lorsque le PNUD signe un accord qui lui confère le droit d'utiliser des actifs et qui lui transfère le titre légal ou la propriété de ces actifs, 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 qui régissent la comptabilisation d'un actif soient remplis. Celui-ci 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 durée d'utilité ou la durée de l'accord de cession de droits d'usage, si celle-ci est la plus courte. 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.

Constatation des produits

Contributions

4.51. Les contributions volontaires sont des opérations sans contrepartie directe comptabilisées en produits lorsque les accords les régissant prennent effet ou, en l'absence de tels accords, lorsque des sommes sont reçues, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD. Le PNUD comptabilise des actifs lorsque le contrôle des ressources correspondantes résulte d'événements passés. Les créances résultant d'opérations sans contrepartie directe sont portées à l'actif dès lors qu'il est probable que des avantages économiques ou un potentiel de service en découleront pour le Programme et que leur juste valeur peut être évaluée de façon fiable. Les sommes à recouvrer au titre d'opérations sans contrepartie directe sont comptabilisées dans leur intégralité – y compris pour les contributions pluriannuelles – au moment de la signature de l'accord, sauf si les conditions d'exécution échappent au contrôle du PNUD. La constatation des produits associés aux créances venant à échéance au cours d'une période à venir est reportée jusqu'à ce que les éventuelles conditions énoncées dans l'accord correspondant soient remplies ou que les montants soient virés au Programme en vue de leur utilisation.

4.52. Les accords relatifs aux contributions peuvent prendre effet dès leur signature ou lors de leur signature et de la réception d'un acompte, ou lorsque les éventuelles conditions énoncées dans les accords sont remplies, ou que les montants sont virés au Programme en vue de leur utilisation. Les produits sont constatés nets des fonds inutilisés remboursés aux donateurs et des provisions pour dépréciation de créances.

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. Les contributions en nature au titre d'accords de cession de droits d'usage sont comptabilisées en produits et en charges à la juste valeur de l'accord en question. Le PNUD ne comptabilise ni à l'actif ni en produits les

contributions en nature sous forme de services et il n'en indique pas l'existence, 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 et des services. Il est comptabilisé déduction faite des remboursements et des moins-values. Il est comptabilisé dès lors qu'il peut être évalué de façon fiable, que des avantages économiques futurs en résulteront probablement et que certaines conditions ont été remplies. Par exemple :

a) 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 ;

b) Les produits de la vente des rapports sur le développement humain sont constatés au moment de la vente ;

c) 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.

Comptabilisation 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 indiquées ci-dessous.

4.56. En cas d'exécution des projets directement 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 d'exécution nationale ou d'exécution par des organisations non gouvernementales, les charges sont constatées lorsque le décaissement de fonds par un agent 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 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 ou 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 audités des entités d'exécution ou partenaires de réalisation concernés ou, lorsque ces états ne sont pas disponibles à la date de clôture, à partir des états qu'ils ont soumis pour audit ou de ceux non encore audités.

Engagements, provisions et actifs et passifs éventuels

Engagements

4.59. Les engagements sont des charges et des passifs futurs que le PNUD est tenu de supporter en vertu de contrats déjà conclus à la date de clôture et auxquels il n'a

guère la possibilité de se soustraire dans le cours normal de son activité. Les contrats de travail n'en font pas partie. Les engagements comprennent :

- a) Les engagements en capital, c'est-à-dire le montant total des contrats d'acquisition d'immobilisations ni payé ni exigible à la date de clôture ;
- b) Les paiements à effectuer au titre de contrats portant sur des biens ou services à fournir au PNUD dans le cours normal de son activité ;
- c) Les paiements minimaux au titre de baux non résiliables ;
- d) D'autres engagements au titre de contrats non résiliables.

Provisions

4.60. Une provision est constatée lorsque, par suite d'un événement passé, le PNUD a une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont le montant peut être estimé de manière 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 valeur actualisée des charges qui devront être engagées 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 un actif potentiel qui résulte d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains partiellement indépendants de la volonté du Programme. Un actif éventuel est signalé lorsqu'une entrée de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service est probable. Lorsqu'un actif éventuel est devenu pratiquement certain et que sa valeur peut être mesurée de façon fiable, il est comptabilisé avec le produit correspondant dans les comptes de la période à laquelle il se rapporte.

Passifs éventuels

4.62. Un passif éventuel est indiqué sauf s'il n'est guère probable qu'il se réalise. Lorsque sa concrétisation devient probable, une provision est comptabilisée dans les comptes de la période à laquelle il se rapporte.

Note 5

Changement de convention comptable et reclassements

Changement de convention comptable

5.1. La méthode de comptabilisation des produits provenant des contributions volontaires (opérations sans contrepartie directe) décrite dans la note 4 (Principales conventions comptables) a été affinée en 2018. Dans le cadre de la précédente méthode, le PNUD comptabilisait les créances résultant d'opérations sans contrepartie directe sur la base des dates d'exigibilité des paiements fixées dans les accords conclus avec les donateurs ; celles-ci servaient d'indicateurs pour déterminer la période à laquelle les activités de programme étaient menées. Dans le cadre de la nouvelle méthode, si tant est que l'entrée de ressources réponde à la définition d'un actif, ces créances, y compris les contributions pluriannuelles, sont constatées dans leur intégralité au moment de la signature de l'accord y relatif, sauf si cet accord comporte des conditions d'exécution sur lesquelles le Programme n'a aucune prise. Les produits associés aux créances venant à échéance au cours d'un exercice à venir sont comptabilisés d'avance dans l'état de la situation financière jusqu'à ce que les

conditions énoncées dans l'accord correspondant, s'il en existe, soient remplies ou que les montants soient virés au Programme en vue de leur exécution.

5.2. La nouvelle convention comptable a été appliquée rétroactivement conformément à la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs). La comptabilité étant simplifiée, les informations présentées sont plus fiables et pertinentes: toutes les créances résultant d'opérations sans contrepartie directe dues pour l'année à venir figurent dans l'état de la situation financière, alors qu'auparavant, elles étaient principalement comptabilisées à l'actif éventuel, dans la note 33 (Engagements et passifs et actifs éventuels).

5.3. Les soldes de 2017, donnés à des fins de comparaison, ont été retraités pour chaque rubrique afin de tenir compte des ajustements sur périodes antérieures, comme indiqué dans le tableau ci-après. L'incidence de la nouvelle convention comptable sur la situation financière de 2017 se traduit notamment par une augmentation de 3,390 milliards de dollars des contributions à recevoir sous forme de contributions volontaires (1,332 milliard de dollars au titre des actifs courants et 2,058 milliards de dollars au titre des actifs non courants) et une augmentation correspondante des produits comptabilisés d'avance. Les ajustements tiennent compte des augmentations correspondantes des actifs et passifs par secteur : 61,35 millions de dollars au titre des ressources ordinaires, 1,972 milliard de dollars au titre du partage des coûts, 1,325 milliard de dollars au titre des fonds d'affectation spéciale et 31,33 millions de dollars au titre des services d'appui remboursables et activités diverses.

5.4. L'incidence de la nouvelle convention comptable sur l'état des flux de trésorerie de 2017 se traduit par une augmentation de 3,390 milliards de dollars des créances résultant d'opérations sans contrepartie directe et une augmentation correspondante des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance au titre des flux de trésorerie provenant du fonctionnement. Cela n'a eu aucune incidence sur le solde global de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

5.5. Auparavant, le PNUD présentait 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 étaient constatés au cours des exercices comptables suivants. Du fait du changement de convention comptable, celles-ci sont présentées dans l'état de la situation financière, et non plus à la note 33 (Engagements et passifs et actifs éventuels), à la rubrique « actif éventuel ».

5.6. Le tableau suivant montre l'incidence du retraitement lié au changement de convention comptable sur les chiffres donnés à des fins de comparaison :

Incidence sur l'état de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2017 (montant audité)</i>	<i>Retraitement</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
État de la situation financière (extrait)			
Créances : opérations sans contrepartie directe	136 721	1 332 175	1 468 896
Total des actifs courants	4 371 129	1 332 175	5 703 304
Créances : opérations sans contrepartie directe	–	2 058 310	2 058 310
Total des actifs non courants	2 900 978	2 058 310	4 959 288
Total de l'actif	7 272 107	3 390 485	10 662 592

	<i>Au 31 décembre 2017 (montant audité)</i>	<i>Retraitement</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	31 620	1 332 175	1 363 795
Total des passifs courants	1 158 648	1 332 175	2 490 823
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	7 471	2 058 310	2 065 781
Total des passifs non courants	1 471 858	2 058 310	3 530 168
Total du passif	2 630 506	3 390 485	6 020 991
Excédents cumulés			
Total de l'actif net/de la situation nette	4 641 601	–	4 641 601
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	7 272 107	3 390 485	10 662 592

Incidence sur l'état des flux de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2017 (montant audité)</i>	<i>Retraitement</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Flux de trésorerie (extrait)			
(Augmentation)/diminution des créances (opérations sans contrepartie directe)	(11 800)	(3 390 485)	(3 402 285)
Augmentation/(diminution) des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	(68 784)	3 390 485	3 321 701

Reclassement de chiffres donnés aux fins de comparaison

5.7. En 2018, le Fonds vert pour le climat a été reclassé du secteur « fonds d'affectation spéciale » au secteur « partage des coûts » (note 6 : Information sectorielle) afin de mieux rendre compte de la nature des contributions. C'est également le cas des chiffres de 2017 donnés aux fins de comparaison dans l'état de la situation financière et l'état des résultats financiers de 2017 (note 6). Aucune modification n'a été apportée aux soldes du Fonds vert pour le climat pour 2017, si ce n'est ce reclassement, qui n'a eu aucune incidence sur les soldes totaux figurant dans la note 6. Du fait du reclassement, le Fonds vert pour le climat n'apparaît plus dans la note 36.8 (État des résultats financiers de l'ensemble des fonds d'affectation spéciale créés par le Programme des Nations Unies pour le développement). Les changements apportés à la note 6 sont récapitulés dans le tableau suivant :

Incidence sur l'état de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Partage des coûts		Retraitement	Fonds d'affectation spéciale	
	Au 31 décembre 2017 (montant audité)	Au 31 décembre 2017 (montant audité)		Au 31 décembre 2017 (après retraitement)	Au 31 décembre 2017 (après retraitement)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	389 937	151 776	4 558	394 495	147 218
Placements	1 196 445	465 597	14 002	1 210 447	451 595
Créances : opérations sans contrepartie directe	127 513	2 588	-	127 513	2 588
Créances : autres	1 310	302	-	1 310	302
Avances versées	120 369	14 938	146	120 515	14 792
Prêts à des gouvernements	-	-	-	-	-
Stocks	12 560	5	-	12 560	5
Autres actifs courants	19	45	-	19	45
Total des actifs courants	1 848 153	635 251	18 706	1 866 859	616 545
Placements	1 196 445	472 422	14 002	1 210 447	458 420
Prêts à des gouvernements	-	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	20 000	5 006	24	20 024	4 982
Immobilisations incorporelles	-	6	-	-	6
Autres actifs non courants	7	-	-	7	-
Total des actifs non courants	1 216 452	477 434	14 026	1 230 478	463 408
Total de l'actif	3 064 605	1 112 685	32 732	3 097 337	1 079 953
Passif					
Dettes et charges à payer	99 124	7 905	186	99 310	7 719
Avances à payer	20 268	9 808	-	20 268	9 808
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	23 276	-	-	23 276	-
Fonds détenus au nom de donateurs	468	79	-	468	79
Avantages du personnel	45	6	-	45	6
Autres passifs courants	146	28	-	146	28
Total des passifs courants	143 327	17 826	186	143 513	17 640
Total du passif	143 327	17 826	186	143 513	17 640
Réserves	-	3 000	-	-	3 000
Excédents cumulés	2 921 278	1 091 859	32 546	2 953 824	1 059 313
Total de l'actif net/de la situation nette	2 921 278	1 094 859	32 546	2 953 824	1 059 313
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	3 064 605	1 112 685	32 732	3 097 337	1 079 953

Incidence sur l'état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Partage des coûts		Retraitement	Fonds d'affectation spéciale	
	Au 31 décembre 2017 (montant audité)	Au 31 décembre 2017 (montant audité)		Au 31 décembre 2017 (après retraitement)	Au 31 décembre 2017 (après retraitement)
Produits					
Contributions volontaires	3 227 815	814 196	37 126	3 314 941	777 070
Produits des opérations avec contrepartie directe	1 123	4	–	1 123	4
Produit des placements	31 924	11 916	234	32 158	11 682
Produits divers	3 989	2 028	–	3 989	2 028
Total des produits	3 314 851	828 144	37 360	3 352 211	790 784
Charges					
Services contractuels	1 241 592	582 450	3 564	1 245 156	578 886
Charges de personnel	170 929	46 356	237	171 166	46 119
Fournitures et consommables utilisés	868 039	55 219	154	868 193	55 065
Frais généraux de fonctionnement	662 127	146 331	1 237	663 364	145 094
Subventions et autres transferts	192 470	45 979	972	192 442	45 007
Charges diverses	23 937	2 673	(1)	23 936	2 674
Amortissement	2 798	687	1	2 799	687
Frais bancaires	98	227	1	99	227
Total des charges	3 161 990	879 922	6 164	3 168 154	873 758
Excédent/(déficit) pour l'année	152 861	(51 778)	31 196	184 057	(82 974)

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 ou l'Administratrice associé(e). Chaque fonds d'affectation a son propre statut et son ou sa 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 et administratrices 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 2018

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires		Partage des coûts		Fonds d'affectation spéciale		Services d'appui remboursables et activités diverses		Total pour le PNUD	
	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017 (après retraitement)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017 (après retraitement)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017 (après retraitement)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017 (après retraitement)	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017 (après retraitement)
Actif										
Actifs courants										
Trésorerie et équivalents de trésorerie	184 670	173 532	345 877	394 497	106 256	147 217	100 202	122 094	737 005	837 339
Trésorerie et équivalents de trésorerie: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	329 550	208 597	–	–	–	–	–	–	329 550	208 597
Placements	721 861	633 636	1 445 326	1 210 447	445 385	451 596	416 069	374 932	3 028 641	2 670 610
Placements: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	298 363	264 707	–	–	–	–	–	–	298 363	264 707
Créances : opérations sans contrepartie directe	197 231	27 535	1 347 302	980 718	589 722	440 177	32 616	20 464	2 166 871	1 468 896
Créances : autres	93 761	75 369	1 271	1 310	261	302	484	603	95 777	77 584
Avances versées	29 294	23 125	151 446	120 516	25 491	14 792	3 847	2 291	210 078	160 723
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	507	507	507	507
Stocks	227	213	5 654	12 560	28	5	730	874	6 639	13 652
Autres actifs courants	1 476	621	–	19	44	45	4	4	1 524	689
Total des actifs courants	1 856 433	1 407 335	3 296 876	2 720 067	1 167 187	1 054 134	554 459	521 769	6 874 955	5 703 304
Actifs non courants										
Placements	591 659	625 235	1 351 065	1 210 447	421 269	458 421	388 934	374 932	2 752 927	2 669 034
Placements: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	157 226	61 360	–	–	–	–	–	–	157 226	61 360
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	4 025	4 564	4 025	4 564
Créances : opérations sans contrepartie directe	118 443	33 812	1 362 427	1 119 023	647 634	887 986	33 707	17 489	2 162 211	2 058 310

	<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>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Immobilisations corporelles	41 716	42 751	19 926	20 024	4 618	4 982	83 155	88 733	149 415	156 490
Immobilisations incorporelles	11	228	–	–	7	6	9 679	9 270	9 697	9 504
Autres actifs non courants	40	3	6	7	–	–	18	17	64	26
Total des actifs non courants	909 095	763 388	2 733 424	2 349 501	1 073 526	1 351 395	519 518	495 005	5 235 565	4 959 288
Total de l'actif	2 765 528	2 170 723	6 030 300	5 069 568	2 240 715	2 405 529	1 073 977	1 016 774	12 110 520	10 662 592

Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2018 (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>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Passif										
Passifs courants										
Dettes et charges à payer	81 001	78 977	75 114	99 309	9 076	7 718	23 897	27 819	189 088	213 825
Avances à payer	777	840	18 686	20 268	13 887	9 808	607	533	33 957	31 449
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	199 345	27 651	1 217 310	876 483	556 505	437 589	38 362	22 072	2 011 522	1 363 795
Fonds détenus au nom de donateurs	13 769	17 454	474	468	79	79	100	102	14 422	18 103
Sommes dues au Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et à d'autres entités des Nations Unies	824 744	639 293	–	–	–	–	–	–	824 744	639 293
Avantages du personnel	200 569	194 784	40	45	7	6	19 039	19 650	219 655	214 485
Autres passifs courants	3 361	8 132	134	146	26	28	669	1 567	4 190	9 873
Total des passifs courants	1 323 566	967 132	1 311 758	996 719	579 580	455 228	82 674	71 743	3 297 578	2 490 823
Passifs non courants										
Sommes dues au Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	157 226	61 360	–	–	–	–	–	–	157 226	61 360
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	118 443	33 812	1 362 427	1 119 025	647 634	887 988	42 752	24 960	2 171 256	2 065 781
Avantages du personnel	761 298	921 198	–	–	–	–	344 565	481 107	1 105 863	1 402 305
Autres passifs non courants	354	722	–	–	–	–	–	–	354	722
Total des passifs non courants	1 037 321	1 017 092	1 362 427	1 119 025	647 634	887 988	387 317	506 067	3 434 699	3 530 168
Total du passif	2 360 887	1 984 223	2 674 185	2 115 744	1 227 214	1 343 216	469 991	577 810	6 732 277	6 020 991

	<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>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>	<i>Au 31 décembre 2018</i>	<i>Au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Actif net/situation nette										
Réserves	150 159	160 159	–	–	3 000	3 000	139 001	139 001	292 160	302 160
Excédents/(déficits) cumulés	254 482	26 341	3 356 115	2 953 824	1 010 501	1 059 313	464 985	299 963	5 086 083	4 339 441
Total de l'actif net/de la situation nette	404 641	186 500	3 356 115	2 953 824	1 013 501	1 062 313	603 986	438 964	5 378 243	4 641 601
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	2 765 528	2 170 723	6 030 300	5 069 568	2 240 715	2 405 529	1 073 977	1 016 774	12 110 520	10 662 592

Information sectorielle : état des résultats financiers pour l'année terminée au 31 décembre 2018

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires		Partage des coûts		Fonds d'affectation spéciale		Services d'appui remboursables et activités diverses		Élimination ^a		Total pour le PNUD	
	2018	2017	2018	2017 (après retraitement)	2018	2017 (après retraitement)	2018	2017	2018	2017	2018	2017
Produits												
Contributions volontaires	662 397	647 298	3 644 368	3 314 940	745 952	777 071	132 578	152 790	–	–	5 185 295	4 892 099
Produits des opérations avec contrepartie directe	13	102	534	1 123	8	4	145 092	174 170	–	–	145 647	175 399
Produit des placements	50 313	36 708	56 009	31 157	17 089	11 682	10 795	7 854	–	–	134 206	88 402
Produits divers	24 267	39 204	3 969	3 989	2 351	2 028	278 929	278 538	(257 637)	(243 235)	51 879	80 524
Total des produits	736 990	723 312	3 704 880	3 352 210	765 400	790 785	567 394	613 352	(257 637)	(243 235)	5 517 027	5 236 424
Charges												
Services contractuels	112 311	131 969	1 287 246	1 245 155	495 936	578 887	72 011	74 216	–	–	1 967 504	2 030 227
Charges de personnel	319 426	315 790	179 134	171 167	54 335	46 119	312 164	349 523	–	–	865 059	882 598
Fournitures et consommables utilisés	35 794	42 074	933 622	868 193	56 004	55 065	33 454	28 864	–	–	1 058 874	994 196
Frais généraux de fonctionnement	146 367	167 432	688 894	663 365	153 861	145 094	140 156	128 753	(257 637)	(243 235)	871 641	861 408
Subventions et autres transferts	6 551	9 035	176 996	193 442	48 809	45 007	1 566	1 972	–	–	233 922	249 456
Charges diverses	35 495	21 561	32 747	23 935	4 467	2 675	2 258	6 383	–	–	74 967	54 554
Amortissement	4 738	4 547	2 799	2 799	624	686	11 345	10 636	–	–	19 506	18 668
Frais bancaires	3 543	2 888	1 151	97	176	227	484	455	–	–	5 354	3 668
Total des charges	664 225	695 296	3 302 589	3 168 153	814 212	873 759	573 438	600 802	(257 637)	(243 235)	5 096 827	5 094 775
Excédent/(déficit) pour l'année	72 765	28 016	402 291	184 058	(48 812)	(82 974)	(6 044)	12 550	–	–	420 200	141 649

^a Cet ajustement est nécessaire pour éliminer l'effet des opérations internes de recouvrement des coûts du PNUD.

Note 7

Comparaison avec le budget

7.1. La convention retenue pour établir le budget et celle utilisée pour établir les états financiers sont 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. C'est la raison pour laquelle le montant effectif des dépenses financées au moyen des ressources ordinaires diffère du montant total des charges.

7.2. L'état V (État comparatif des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) et des montants effectifs) présente uniquement les ressources ordinaires, dans la mesure où elles constituent le seul budget approuvé par le Conseil d'administration. 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.

7.3. 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 ; ii) efficacité du développement ; b) coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies ; c) activités de gestion, dont : i) activités suivies ; ii) activités ponctuelles ; d) activités entreprises à des fins spéciales, dont : i) dépenses en immobilisations ; 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.

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 2018-2021. Ses budgets institutionnels et relatifs aux programmes 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. On trouvera le budget approuvé annualisé du PNUD au titre des composantes programmatiques et institutionnelles du budget intégré dans le tableau 4a de l'annexe A au rapport de l'Administrateur (rice) consacré au plan de ressources intégré et au projet de budget intégré du Programme des Nations Unies pour le développement pour la période 2018-2021 ([DP/2017/39](#)).

7.5. L'état V 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.

7.6. Il n'existe pas d'écart significatif entre le budget initial approuvé et le budget définitif approuvé, les montants étant équivalents. En 2018, 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 2018-2021. En conséquence, en 2018, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (367,0 millions de dollars) représentent 82,9 % du budget approuvé annualisé de 443,0 millions de dollars.
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies (87,8 millions de dollars) représentent 91,6 % du budget approuvé annualisé de 95,9 millions de dollars.
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (91,4 millions de dollars) représentent 83,0 % du budget approuvé annualisé de 110,1 millions de dollars.
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (9,2 millions de dollars) représentent 83,6 % du budget approuvé annualisé de 11,0 millions de dollars.

7.7. En 2018, de la même manière que l'année précédente, le PNUD a revu à la baisse le plafond des dépenses annuelles, compte tenu du caractère aléatoire des contributions volontaires au titre des ressources ordinaires. Les dépenses effectives ont de ce fait été plus faibles que les montants inscrits au budget annualisé pour 2018. Le montant des ressources ordinaires affectées aux composantes programmatiques et institutionnelles, qui ne bénéficient pas de la protection accordée par les décisions du Conseil d'administration 2013/4, 2013/28 et 2017/31, a été réduit.

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	(549 554)	(5 881)	–	(555 435)
Différences liées à la méthode de calcul	3 808	1 681	–	5 489
Différences relatives aux entités prises en compte	1 117 106	(534 735)	(10)	582 361
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie présentés dans l'état IV	571 360	(538 935)	(10)	32 415

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 (comptabilité de caisse modifiée) mais non par la comptabilité financière (comptabilité d'exercice), 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 2018	31 décembre 2017
Programme des Nations Unies pour le développement		
Fonds en banque	440 643	567 019
Fonds détenus par des spécialistes des placements extérieurs	16 714	15 853
Petite caisse et encaisse de projet	324	424
Titres du marché monétaire	261 036	77 691
Instruments du marché monétaire	1 528	150 945
Obligations	42 337	51 081
Dépréciation	(25 577)	(25 674)
Total : trésorerie et équivalents de trésorerie	737 005	837 339
Montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs		
Fonds en banque	4 966	1 720
Titres du marché monétaire	84 721	131 877
Instruments du marché monétaire	239 863	75 000
Obligations	-	-
Total : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	329 550	208 597
Total : Trésorerie et équivalents de trésorerie et Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	1 066 555	1 045 936

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 0,097 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)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Placements à court terme		
Placements gérés par le PNUD	3 027 682	2 669 372
Placements gérés par des spécialistes des placements extérieurs	959	1 238
Total des placements à court terme	3 028 641	2 670 610
Placements à long terme		
Placements gérés par le PNUD	2 144 778	2 191 787
Placements gérés par des spécialistes des placements extérieurs	608 149	477 247
Total des placements à long terme	2 752 927	2 669 034
Total des placements	5 781 568	5 339 644

Placements: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Placements à court terme		
Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	298 363	264 707
Total des placements à court terme : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	298 363	264 707
Placements à long terme		
Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	157 226	61 360
Total des placements à long terme : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	157 226	61 360
Total des placements: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	455 589	326 067

9.1 Les fonds placés par le PNUD comprennent des actifs financiers gérés par le PNUD qu'il est prévu de détenir jusqu'à leur échéance, ainsi que des titres disponibles à la vente gérés par des spécialistes des placements extérieurs. La rubrique « Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires » 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)

	<i>1^{er} janvier 2018</i>	<i>Achats</i>	<i>Échéances atteintes</i>	<i>Amortissement</i>	<i>Plus-values/ moins-values latentes</i>	<i>Hausses/ (baisses) de la juste valeur</i>	<i>Reclassement de long terme à court terme</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Placements								
Placements à court terme								
Instruments du marché monétaire	759 994	2 717 051	(2 574 933)	2 820	–	–	108 683	1 013 615
Obligations	1 909 534	279 803	(2 009 635)	461	–	–	1 833 904	2 014 067
Obligations : ajustements de la juste valeur	(155)	–	–	–	–	155	–	–
Total des placements à court terme	2 669 373	2 996 854	(4 584 568)	3 281	–	155	1 942 587	3 027 682
Placements à long terme								
Instruments du marché monétaire	–	107 342	–	1 710	(369)	–	(108 683)	–
Obligations	2 191 787	1 781 235	–	5 660	–	–	(1 833 904)	2 144 778
Obligations : ajustements de la juste valeur	–	–	–	–	–	–	–	–
Total des placements à long terme	2 191 787	1 888 577	–	7 370	(369)	–	(1 942 587)	2 144 778
Total des placements détenus jusqu'à leur échéance et des placements disponibles à la vente	4 861 160	4 885 431	(4 584 568)	10 651	(369)	155	–	5 172 460

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2018.

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)

	<i>1^{er} janvier 2018</i>	<i>Achats</i>	<i>Échéances atteintes</i>	<i>Amortissement</i>	<i>Plus-values/ moins-values latentes</i>	<i>Hausses/ (baisses) de la juste valeur</i>	<i>Reclassement de long terme à court terme</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Placements détenus jusqu'à leur échéance								
Placements à court terme								
Instruments du marché monétaire	759 994	2 717 051	(2 574 933)	2 820	–	–	108 683	1 013 615
Obligations	1 784 464	279 803	(1 884 645)	541	–	–	1 833 904	2 014 067
Total des placements à court terme	2 544 458	2 996 854	(4 459 578)	3 361	–	–	1 942 587	3 027 682

	1 ^{er} janvier 2018	Achats	Échéances atteintes	Amortissem t	Plus-values/ moins-values latentes	Hausses/ (baisses) de la juste valeur	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2018
Placements à long terme								
Instruments du marché monétaire	–	107 342	–	1 710	(369)	–	(108 683)	–
Obligations	2 191 787	1 781 235	–	5 660	–	–	(1 883 904)	2 144 778
Total des placements à long terme	2 191 787	1 888 577	–	7 370	(369)	–	(1 942 587)	2 144 778
Total des placements détenus jusqu'à leur échéance	4 736 245	4 885 431	(4 459 578)	10 731	(369)	–	–	5 172 460

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2018.

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 disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2018	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Hausses/ (baisses) de la juste valeur	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2018
Placements disponibles à la vente							
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	–	–	–	–	–	–	–
Obligations	125 070	–	(124 990)	(80)	–	–	–
Obligations : ajustements de la juste valeur	(155)	–	–	–	155	–	–
Total des placements à court terme	124 915	–	(124 990)	(80)	155	–	–
Total des placements à long terme	–	–	–	–	–	–	–
Total des placements disponibles à la vente gérés par le PNUD	124 915	–	(124 990)	(80)	155	–	–

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 0 millions de dollars (12 millions en 2017) 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 2018.

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.

En 2018, le PNUD a confié l'intégralité de la gestion de ses placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service, qui était auparavant assurée en interne, à des spécialistes des placements extérieurs.

9.3

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Placements disponibles à la vente		
Placements à court terme		
Obligations	961	1 239
Obligations : ajustements de la juste valeur	(2)	(1)
Total des placements à court terme	959	1 238
Placements à long terme		
Actions	394 553	270 723
Actions : ajustements de la juste valeur	(26 594)	32 638
Obligations	246 103	172 564
Obligations : ajustements de la juste valeur	(5 913)	1 322
Total des placements à long terme	608 149	477 247
Total des placements disponibles à la vente gérés par un spécialiste extérieur	609 108	478 485

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 16,7 millions de dollars (15,9 millions en 2017) 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 625,8 millions de dollars (631,3 millions en 2017).

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2018.

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: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2018	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2018
Placements: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires						
Placements à court terme						
Instruments du marché monétaire	70 010	340 000	(270 000)	(10)	-	140 000
Obligations	194 697	30 133	(194 692)	66	128 159	158 363
Total des placements à court terme	264 707	370 133	(464 692)	56	128 159	298 363

	<i>1^{er} janvier 2018</i>	<i>Achats</i>	<i>Échéances atteintes</i>	<i>Amortissement</i>	<i>Reclassement de long terme à court terme</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Placements à long terme						
Obligations	61 360	223 618	-	407	(128 159)	157 226
Total des placements à long terme	61 360	223 618	-	407	(128 159)	157 226
Total des placements: Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	326 067	593 751	(464 692)	464	-	455 589

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur les placements du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires au 31 décembre 2018.

Note 10

Créances : opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Contributions à recevoir (créances courantes)	2 166 871	1 468 896
Contributions à recevoir (créances non courantes)	2 162 211	2 058 310
Total : créances (opérations sans contrepartie directe)	4 329 082	3 527 206

Classement des créances sur opérations sans contrepartie directe par échéance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Arriérés	198 132	136 721
Contributions à recevoir dans les années à venir	4 130 950	3 390 485
Total : créances (opérations sans contrepartie directe)	4 329 082	3 527 206

Les contributions à recevoir comprennent 4,13 milliards de dollars (3,39 milliards en 2017) que les donateurs se sont engagés à verser au PNUD dans les années à venir en vertu d'accords signés. Ce montant comprend 315,67 millions de dollars (61,34 millions en 2017) correspondant aux sommes à recevoir au titre de ressources ordinaires.

Les 198,132 millions de dollars (136,721 millions en 2017) relatifs aux arriérés représentent le montant que le PNUD aurait déjà dû avoir reçu en vertu des accords signés avec les donateurs.

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 2018.

Note 11

Créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Créances sur des entités des Nations Unies	22 164	60
Placements à recevoir	27 439	55 731
Créances sur des tiers	22 232	21 685
Créances sur le personnel	867	903
Autres actifs financiers	23 908	-
Créances diverses : total brut	96 610	78 379
Dépréciation	(833)	(795)
Créances diverses : total net	95 777	77 584

Classement des créances diverses par échéance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Inférieure ou égale à 6 mois	87 084	71 372
Plus de 6 mois	9 526	7 007
Créances diverses : total brut	96 610	78 379

Créances sur des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Fonds des Nations Unies pour la population	7 160	-
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	13 957	-
Créances sur d'autres entités au titre de la Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	37	60
Université des Nations Unies	406	-
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	133	-
École des cadres du système des Nations Unies	471	-
Créances diverses sur des entités des Nations Unies : total	22 164	60

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)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Fonds de fonctionnement versés aux gouvernements et à des organisations non gouvernementales pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	113 228	78 667
Fonds de fonctionnement versés à des entités des Nations Unies pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	46 362	31 116
Charges comptabilisées d'avance	36 363	31 933
Avances versées au personnel	15 455	20 467
Avances versées : montant total brut	211 408	162 183
Dépréciation	(1 330)	(1 460)
Avances versées : montant total net	210 078	160 723

Classement des avances par échéance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Inférieure ou égale à 6 mois	205 839	152 700
Plus de 6 mois	5 569	9 483
Avances versées	211 408	162 183

Note 13**Stocks**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Fournitures et matériel médicaux	4 409	11 428
Fournitures et consommables informatiques	627	76
Fournitures de bureau	91	70
Carburant	11	97
Publications	31	32
Rapports sur le développement humain	32	48
Fournitures et matériel d'intervention d'urgence	12	12
Autres stocks liés à des projets	1 426	1 889
Total des stocks	6 639	13 652

Note 14

Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Actifs courants		
Créances liées à des dispensaires et à d'autres installations médicales, et créances diverses	1 561	730
Dépréciation	(37)	(41)
Total des autres éléments d'actif courants	1 524	689
Actifs non courants		
Dépôt de garantie et créances diverses	64	26
Total des autres éléments d'actif non courants	64	26
Total des autres éléments d'actifs	1 588	715

Note 15

Prêts à des gouvernements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Actifs courants		
Prêts à des gouvernements	507	507
Total des prêts à des gouvernements (actifs courants)	507	507
Actifs non courants		
Prêts à des gouvernements	4 025	4 564
Total des prêts à des gouvernements (actifs non courants)	4 025	4 564
Total des prêts à des gouvernements	4 532	5 071

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 2018, les pays bénéficiaires de prêts étaient Cabo Verde, les Comores, la Guinée-Bissau et Sao Tomé-et-Principe.

Note 16

Immobilisations corporelles

16.1. 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 2018, la valeur comptable brute des immobilisations corporelles entièrement amorties et encore en usage s'établissait à 17,772 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 communication</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Matériel et outillage</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Total</i>
Solde au 1^{er} janvier 2018								
Coût	7 175	44 763	7 602	59 314	95 068	15 115	24 446	253 483
Cumul des amortissements	–	(5 250)	(4 167)	(29 358)	(47 188)	(4 739)	(6 291)	(96 993)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2018	7 175	39 513	3 435	29 956	47 880	10 376	18 155	156 490
Année terminée le 31 décembre 2018								
Entrées et ajustements	–	128	203	5 300	7 723	1 650	3 486	18 490
Cessions – charges	–	(71)	(2 603)	(6 245)	(10 720)	(1 270)	(767)	(21 676)
Amortissements	–	(1 328)	(299)	(4 886)	(6 895)	(695)	(2 802)	(16 905)
Cessions – amortissements cumulés/amortissements	–	47	1 516	4 209	6 657	377	210	13 016
Reclassement	–	169	–	–	–	–	(169)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2018	7 175	38 458	2 252	28 334	44 645	10 438	18 113	149 415
Solde au 31 décembre 2018								
Coût	7 175	44 989	5 202	58 369	92 071	15 495	26 996	250 297
Cumul des amortissements	–	(6 531)	(2 950)	(30 035)	(47 426)	(5 057)	(8 883)	(100 882)
Valeur comptable au 31 décembre 2018	7 175	38 458	2 252	28 334	44 645	10 438	18 113	149 415

Au 31 décembre 2018, les immobilisations en cours de construction (1,7 million de dollars) ont été comptabilisées au titre des améliorations locatives.

Note 17

Immobilisations incorporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Logiciels acquis à l'extérieur</i>	<i>Marques, droits d'auteur et licences</i>	<i>Actifs en cours de développement</i>	<i>Total</i>
Solde au 1^{er} janvier 2018					
Coût	14 470	72	258	3 800	18 600
Cumul des amortissements	(8 819)	(62)	(215)	–	(9 096)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2018	5 651	10	43	3 800	9 504
Année terminée le 31 décembre 2018					
Entrées et ajustements	820	280	66	1 399	2 565
Cessions	(761)	(13)	(16)	–	(790)
Amortissement	(2 309)	(253)	(39)	–	(2 601)
Ajustements apportés aux amortissements cumulés/amortissements	718	287	14	–	1 019
Reclassement	3 461	(278)	–	(3 183)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2018	7 580	33	68	2 016	9 697
Solde au 31 décembre 2018					
Coût	17 990	61	308	2 016	20 375
Cumul des amortissements	(10 410)	(27)	(240)	–	(10 678)
Valeur comptable au 31 décembre 2018	7 580	33	68	2 016	9 697

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses immobilisations incorporelles au 31 décembre 2018.

Note 18

Dettes et charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Charges à payer	55 841	68 498
Sommes dues à des entités des Nations Unies	30 255	40 263
Sommes dues à des tiers	75 388	63 106
Autres passifs financiers	24 283	1 188
Sommes dues au personnel	3 321	4 216
Placements	–	36 554
Total des dettes et charges à payer	189 088	213 825

Sommes dues à des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Sommes dues au compte courant de l'ONU	10 605	14 720
Organisation mondiale de la Santé	4 822	5 313
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	3 593	3 528
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	2 511	2 308
Fonds d'équipement des Nations Unies	7 914	5 910
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	–	3 525
Fonds des Nations Unies pour la population	–	1 361
Sommes dues à d'autres entités des Nations unies	810	3 598
Total des sommes dues à des entités des Nations Unies	30 255	40 263

Note 19**Avances à payer**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Fonds de fonctionnement à verser aux gouvernements et aux organisations non gouvernementales	183	384
Fonds de fonctionnement à verser aux agents d'exécution ou aux partenaires de réalisation	33 774	31 065
Total des avances à payer	33 957	31 449

Note 20**a) Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (après retraitement)
Courants		
Fonds reçus par anticipation	32 192	24 269
Produits comptabilisés d'avance : Département de la sûreté et de la sécurité	1 269	–
Produits comptabilisés d'avance : commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	9 310	7 334
Produits comptabilisés d'avance : opérations sans contrepartie directe	1 968 751	1 332 192
Total des fonds courants reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	2 011 522	1 363 795

Non courants

Produits comptabilisés d'avance : commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	9 045	7 471
--	-------	-------

	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (après retraitement)
Produits comptabilisés d'avance : produits d'opérations sans contrepartie directe	2 162 211	2 058 310
Total des fonds non courants reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	2 171 256	2 065 781
Total des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	4 182 778	3 429 576

b) Fonds détenus au nom de donateurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017 (après retraitement)
Remboursements aux donateurs	14 422	18 103
Total des fonds détenus au nom de donateurs	14 422	18 103

20.1. 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 : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire et entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Dettes à court terme		
Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire	626 544	469 042
Comptes de compensation avec des entités des Nations Unies	122 908	93 970
Dettes au titre des services communs	75 292	76 281
Total partiel	824 744	639 293
Dettes à long terme		
Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire	157 226	61 360
Total partiel	157 226	61 360
Total	981 970	700 653

21.1 La rubrique « Dettes : comptes de compensation avec des entités des Nations Unies » regroupe des fonds avancés par des entités des Nations Unies et détenus par le PNUD aux fins de leur utilisation future au titre de la fourniture de services, tandis

que la rubrique « Dettes au titre des services communs » représente les montants relatifs aux services communs collectés au nom d'entités des Nations Unies.

21.2 Pour ce qui est de la rubrique « Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires », les dettes représentent des fonds confiés au Bureau par des donateurs en vue de leur futur versement. En 2018, le PNUD, en sa qualité d'agent d'administration, a reçu des apports nets de trésorerie provenant des donateurs d'un montant équivalant à 1 061,264 millions de dollars et a dégagé 814,978 millions de dollars. La hausse observée à la rubrique « Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires » pour les fonds d'affectation spéciale multidonateurs, d'un montant de 253,368 millions de dollars, tient également à des intérêts et revenus des placements (9,519 millions de dollars) et à une évolution nette des autres éléments d'actif et de passif (2,437 millions de dollars).

Note 22

Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Passifs courants		
Congés annuels	66 696	68 435
Régime d'assurance médicale du personnel recruté localement	103 709	96 724
Assurance maladie après la cessation de service	32 224	29 486
Prestations liées au rapatriement	7 951	9 075
Congé dans les foyers	7 124	7 472
Indemnités de fin de contrat de travail	368	1 773
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	919	959
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	276	27
Capital décès	207	201
Autres avantages du personnel	181	333
Total partiel	219 655	214 485
Passifs non courants		
Assurance maladie après la cessation de service	1 004 623	1 286 921
Prestations liées au rapatriement	85 322	96 600
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	12 401	14 501
Congé dans les foyers	2 297	2 400
Capital décès	1 220	1 883
Total partiel	1 105 863	1 402 305
Total	1 325 518	1 616 790

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 2018, des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des prestations liés au rapatriement, des 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, et du capital décès ont été déterminés par l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2018.

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 2017	1 316 407	105 675	2 084	15 460	1 439 626
<i>Facteurs d'augmentation des engagements</i>					
Coût des services rendus au cours de la période	36 876	6 976	106	512	44 470
Coût financier	50 093	564	69	716	54 442
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses financières	-	-	-	-	-
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses démographiques	-	-	-	-	-
Pertes actuarielles résultant des ajustements liés à l'expérience	-	-	-	-	-
<i>Facteurs de diminution des engagements</i>					
Prestations effectivement versées	(14 695)	(7 858)	(106)	(900)	(23 559)
(Gains) actuariels sur les décaissements	(15 926)	(1 538)	(102)	-	(17 566)
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses financières	(147 783)	(6 359)	(53)	(943)	(155 138)
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses démographiques	-	-	-	(128)	(128)
(Gains) actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience	(188 125)	(7 187)	(571)	(1 398)	(197 281)
Passif net constaté au 31 décembre 2018	1 036 847	93 273	1 427	13 319	1 144 866

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	36 876	6 976	106	512	44 470
Coût financier	50 093	3 564	69	716	54 442
Total, charges comptabilisées au titre des avantages du personnel	86 969	10 540	175	1 228	98 912

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	(335 908)	(13 546)	624	2 469	(352 547)
Gains/(pertes) actuariels sur les décaissements	15 926	1 538	102	–	17 566
Total, gains/(pertes) actuariels comptabilisés	351 834	15 084	726	2 469	370 113

22.8 En 2018, sur les gains actuariels nets d'un montant de 370,11 millions de dollars, les gains actuariels liés à l'assurance maladie après la cessation de service imputable au changement des hypothèses actuarielles se sont élevés à 335,91 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)

	2018	2017	2016	2015	2014
Assurance maladie après la cessation de service					
Engagements au titre des prestations définies	1 036 847	1 316 407	1 034 861	954 121	1 141 510
Ajustement lié à l'expérience	(188 125)	118 690	–	(35 400)	32 804

	2018	2017	2016	2015	2014
Rapatriement					
Engagements au titre des prestations définies	93 273	105 675	98 913	97 687	98 939
Ajustement lié à l'expérience	(7 187)	7 892	–	1 345	4 624
Capital décès					
Engagements au titre des prestations définies	1 427	2 084	2 412	2 456	2 855
Ajustement lié à l'expérience	(571)	(143)	–	(261)	120
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	13 319	15 460	16 457	–	–
Ajustement lié à l'expérience	(1 398)	1 488	2 184	–	–

22.10 À la fin de 2018, le PNUD disposait d'un montant de 625,822 millions de dollars pour financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service 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 2019.

Hypothèses actuarielles

22.12. La dernière évaluation actuarielle relative à l'assurance maladie après la cessation de service, aux prestations liées au rapatriement, aux 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, et au capital décès a été achevée au 31 décembre 2018. 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 :

	2018	2017
Taux d'actualisation :		
a) Assurance maladie après la cessation de service	4,55 %	3,85 %
b) Prestations liées au rapatriement	4,20 %	3,53 %
c) Capital décès	4,03 %	3,48 %
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	4,44 %	3,85 %
Taux tendanciels du coût des soins de santé :		
a) Plans proposés aux États-Unis (hors Medicare)	5,57 %, tombant progressivement	5,7 %, tombant progressivement

	2018	2017
	à 3,85 % au bout de 14 ans	à 3,85 % au bout de 15 ans
b) Plans Medicare proposés aux États-Unis	5,38 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 14 ans	5,5 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 15 ans
c) Plans d'assurance dentaire proposés aux États-Unis	4,73 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 14 ans	4,8 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 15 ans
d) Plans proposés en Suisse	3,89 % tombant progressivement à 3,05 % au bout de 9 ans	4,0 %, tombant progressivement à 3,5 % au bout de 10 ans
e) Plans proposés dans les pays de la zone euro	3,91 % tombant progressivement à 3,65 % au bout de 4 ans	4,0 %, tombant progressivement à 3,65 au bout de 5 ans
Mouvement du barème des traitements (en fonction de l'âge et de la catégorie des fonctionnaires)	3,47-9,27 %	3,47-9,27 %
Taux d'inflation	2,20 %	2,2 %
Coût des prestations médicales par personne (en fonction de l'âge) (en dollars É.-U.)	1 142-17 276	1 089-16 345
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 :

Taux de mortalité – fonctionnaires à la retraite	2018		2017	
	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	0,00056	0,00718
Femmes	0,00031	0,00435	0,00031	0,00435

Taux de mortalité – fonctionnaires à la retraite	2018		2017	
	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 70 ans	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 70 ans
Hommes	0,00062	0,00913	0,00062	0,00913
Femmes	0,00035	0,00561	0,00035	0,00561

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 :

Taux de départ à la retraite : administrateurs comptant au moins 30 années d'activité	2018		2017	
	À l'âge de 55 ans	À l'âge de 62 ans	À l'âge de 55 ans	À l'âge de 62 ans
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 :

Taux de fonctionnaires en activité mariés au moment de la retraite	2018	2017
Hommes	0,75	0,75
Femmes	0,75	0,75

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 :

	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Incidence de la variation du taux d'actualisation sur le montant des engagements en fin d'année	(163 551)	213 093
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	217 036	(169 118)

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

22.18 Le PNUD est affilié 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 multiemployeurs à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse précise que 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.

22.19 Le régime 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 qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Le PNUD, comme les autres organisations affiliées et la Caisse des pensions, est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs et les coûts du régime d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, conformément aux dispositions de la norme IPSAS 39.

Les cotisations que le PNUD a versées au régime durant l'année sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

22.20 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.

22.21 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.

22.22 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.

22.23 L'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2017 a fait apparaître un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 139,2 % (contre 150,1 % en 2016). Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 102,7 % (contre 101,4 % en 2016).

22.24 Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2017, 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 découlant du régime. Qui plus est, la valeur du marché des avoirs dépassait aussi la valeur actuarielle de toutes les obligations 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.

22.25 Si l'Assemblée venait à invoquer ces dispositions à cause d'un déficit actuariel, que la Caisse soit en activité ou en liquidation, chaque organisation affiliée contribuerait à la couverture du déficit au prorata des cotisations qu'elle aurait versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle. Le montant total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années ayant précédé l'évaluation actuarielle (2015, 2016 et 2017) s'élevait à 6 931,39 millions de dollars, dont 7 % provenant du PNUD.

22.26 Les cotisations versées par le PNUD à la Caisse en 2018 s'élevaient à 151 millions de dollars (contre 157 millions de dollars en 2017). Ces montants comprennent la part de l'organisation et les cotisations des participants. Les cotisations dues en 2019, qui sont fonction des effectifs et de tout changement dans les barèmes de la rémunération considérée aux fins de la pension, sont estimées à 157 millions de dollars.

22.27 Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation par décision de l'Assemblée générale, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte. Une part proportionnelle des avoirs de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin est

versée à ladite organisation pour être utilisée au bénéfice exclusif de ses fonctionnaires qui étaient participants à la Caisse, selon des modalités arrêtées d'un commun accord entre l'organisation et la Caisse. Le montant de cette part proportionnelle est fixé par le Comité mixte après une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin ; toutefois, ladite part ne comprend aucune fraction de l'excédent des avoirs sur les engagements.

22.28 Le Comité des commissaires aux comptes audite chaque année les comptes de la Caisse des pensions et en rend compte au Comité mixte de la Caisse. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements qui peuvent être consultés sur son site Web (<https://www.unjspf.org/fr/>).

Note 23

Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Passif courant		
Dépôts non affectés	1 640	5 770
Dettes diverses	2 550	4 093
Contrats de location-financement	–	10
Total (passifs courants)	4 190	9 873
Passifs non courants		
Dépôts remboursables	354	722
Total (passifs non courants)	354	722
Total (autres éléments de passif)	4 544	10 595

Note 24

Réserves

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2017	Variation	Au 31 décembre 2018
Fonds de dotation	3 000	–	3 000
Réserve opérationnelle	299 001	(10 000)	289 001
Réserve pour les initiatives spéciales	159	–	159
Total	302 160	(10 000)	292 160

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 2018, le solde de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires s'élevait à 150,0 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 139,0 millions de dollars au 31 décembre 2018. 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.

24.5. 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 le tableau figurant dans la note 6 (Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2018) ne portent que sur l'actif net/la situation nette pour les services d'appui remboursables et les activités diverses.

24.6. La réserve opérationnelle pour les autres ressources comprend la réserve au titre des bureaux et logements hors siège, créée en 1979 avec un montant maximum de 25 millions de dollars afin de financer la construction de logements pour le personnel recruté sur le plan international affecté dans les bureaux extérieurs. En 1989, le Conseil d'administration a autorisé le PNUD à étendre la portée des réserves pour y inclure le financement de la construction de locaux pour les services communs des organismes des Nations Unies, l'objectif étant de répondre aux besoins en matière de bureaux des organismes membres du Groupe consultatif mixte des politiques. La situation financière et les résultats de la réserve au titre des bureaux et logements hors siège sont présentés dans la note 36.4, intitulée « Services d'appui remboursables et activités diverses ».

24.7. 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>1^{er} janvier 2018</i>	<i>Variation 31 décembre 2018</i>	
Excédents cumulés ^a	4 360 317	430 200	4 790 517
Fonds réservés à des fins déterminées ^b	111 193	9 414	120 607
Gains/(pertes) actuariel(le)s	(163 519)	370 113	206 594
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	31 450	(63 085)	(31 635)
Total	4 339 441	746 642	5 086 083

^a La variation des excédents cumulés, qui s'élève à 430,200 millions de dollars, correspond à un excédent de 420,200 millions de dollars pour l'année et à un transfert de la réserve opérationnelle d'un montant de 10 millions de dollars.

^b Les fonds réservés à des fins déterminées sont destinés à la sécurité, aux technologies de l'information et des communications, aux Volontaires des Nations Unies, à la formation et au personnel, entre autres.

Note 26
Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Contributions	5 219 575	4 936 067
Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs	24 535	19 742
Contributions en nature	15 542	16 729
À déduire : contributions inutilisées remboursées aux donateurs	(74 357)	(80 439)
Total	5 185 295	4 892 099

26.1. Les contributions en nature comprennent principalement des droits d'usage de terrains et de bâtiments cédés sans contrepartie d'une valeur de 15,477 millions de dollars (16,6 millions de dollars en 2017), ainsi que des dons de biens (notamment du matériel informatique et des fournitures) d'une valeur de 0,065 million de dollars (0,129 million de dollars en 2017).

Note 27
Créances (opérations avec contrepartie directe)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Département de la sûreté et de la sécurité	57 784	90 613
Remboursement de services de gestion et d'appui	55 080	53 668
Programme des Volontaires des Nations Unies	3 220	501
Commissions pour des services d'appui à l'exécution	3 323	4 778
Commissions pour des services de gestion des états de paie	8 693	8 660

	2018	2017
Commissions pour des services de gestion des achats	3 015	4 105
Honoraires de formation	3 390	2 385
Revenus locatifs	3 091	2 924
Commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	7 909	7 731
Chiffre d'affaires et redevances provenant de la vente de publications	13	–
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	129	34
Total	145 647	175 399

Note 28**Produit des placements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2018	2017
Produit des placements	134 206	88 402
Total	134 206	88 402

Le produit des placements représente les intérêts perçus sur les soldes de comptes en banque (2018 : 108,018 millions de dollars ; 2017 : 72,301 millions de dollars), les intérêts et les dividendes perçus sur le portefeuille de placement du PNUD, majorés ou minorés des primes amorties (2018 : 6,599 millions de dollars ; 2017 : 3,899 millions de dollars), et la plus-value sur cession de placements (2018 : 19,589 millions de dollars ; 2017 : 12,202 millions de dollars).

Note 29**Produits divers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2018	2017
Gains de change	19 835	27 344
Produits de la facturation des services communs et produits accessoires	27 093	50 046
Commissions pour des services généraux de gestion	4 951	3 134
Total	51 879	80 524

Note 30
Charges

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Charges afférentes aux programmes^a</i>	<i>Total des charges</i>	<i>Charges afférentes aux programmes</i>	<i>Total des charges</i>
	2018	2018	2017	2017
30.1 Services contractuels				
Services contractuels	1 858 052	1 929 201	1 925 125	1 995 028
Services contractuels – Volontaires des Nations Unies	33 353	38 303	29 374	35 199
Total (services contractuels)	1 891 405	1 967 504	1 954 499	2 030 227
30.2 Charges de personnel				
Coûts salariaux	185 231	566 097	187 292	589 799
Prestations de retraite	31 251	100 493	31 457	104 545
Avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail	19 430	114 133	20 169	101 643
Prestations liées aux engagements et affectations	9 029	20 562	10 154	23 993
Prestations liées aux congés	5 937	14 119	5 686	14 244
Autres avantages du personnel	55 750	49 655	47 334	48 374
Total (charges de personnel)	306 628	865 059	302 092	882 598
30.3 Fournitures et consommables utilisés				
Frais d'entretien des immobilisations corporelles et des fournitures liées aux projets	521 834	538 697	437 946	453 294
Fournitures médicales, pharmaceutiques et agricoles	358 407	362 130	376 361	379 631
Fournitures informatiques et maintenance des logiciels	34 951	43 612	28 476	34 691
Matériel informatique	54 919	59 397	71 564	76 703
Matériel de sécurité et fournitures de bureau	51 471	54 960	46 036	49 766
Autres consommables utilisés	28	78	83	111
Total (fournitures et consommables utilisés)	1 021 610	1 058 874	960 466	994 196
30.4 Frais généraux de fonctionnement				
Voyages	179 844	212 961	183 375	214 891
Formation et recrutement	232 848	250 074	203 990	223 132
Loyers, contrats de location, services collectifs de distribution	93 001	168 362	87 321	157 639
Communications	76 925	100 865	84 471	112 093
Fret	37 232	38 113	35 544	36 600
Services spécialisés	31 409	34 584	36 977	39 820
Sécurité	17 989	33 005	18 718	33 794
Remboursements	1 492	2 918	2 360	3 301
Contribution aux dépenses relatives aux activités financées en commun	4 063	13 893	4 044	13 889
Contribution aux dépenses relatives aux services informatiques et aux services de communication	1 996	4 588	1 991	4 131
Assurances/garanties	4 783	5 675	8 881	9 876
Commissions relatives aux contrats de services de gestion	149	149	363	363

	<i>Charges afférentes aux programmes^a</i>	<i>Total des charges</i>	<i>Charges afférentes aux programmes</i>	<i>Total des charges</i>
	2018	2018	2017	2017
Frais de fonctionnement divers	229 565 ^b	6 454 ^c	220 364	11 879
Total (frais généraux de fonctionnement)	911 296	871 641	888 399	861 408
30.5 Subventions et autres transferts				
Subventions	226 032	226 781	244 852	246 100
Transferts	6 018	7 141	2 056	3 356
Total (subventions et autres transferts)	232 050	233 922	246 908	249 456
30.6 Charges diverses				
Divers	20 852	22 632	20 018	24 292
Pertes de change ^d	15 207	47 769	7 008	25 710
Moins-values découlant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 809	4 617	2 865	4 294
Versements à titre gracieux ^e	–	2	–	3
Dépréciation ^f	27	(53)	–	255
Total (charges diverses)	38 895	74 967	29 891	54 554
30.7 Amortissement				
Amortissement d'immobilisations corporelles	5 237	16 905	5 349	16 248
Amortissement d'immobilisations incorporelles	92	2 601	75	2 420
Total (amortissement)	5 329	19 506	5 424	18 668
30.8 Frais bancaires				
Frais bancaires	1 750	5 354	596	3 668
Total (frais bancaires)	1 750	5 354	596	3 668
Total	4 408 963	5 096 827	4 388 275	5 094 775

^a Dont 4,409 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes et 687,864 millions de dollars de charges afférentes à des activités relatives à 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).

^b Dont 201,092 millions de dollars correspondant à des opérations internes de recouvrement des coûts, qui ne sont pas pris en compte dans le total des charges.

^c Dont 4,624 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 une perte de 11,797 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 2018, le PNUD a comptabilisé en dépréciation un montant de 0,042 million de dollars, compensé par une reprise de dépréciation de 0,095 million de dollars.

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 :

a) Le risque de crédit : le risque de subir une perte financière si une entité ou contrepartie ne s'acquittait pas de ses obligations financières ou contractuelles ;

b) Le risque de liquidité : le risque de ne pas disposer des fonds nécessaires pour couvrir les obligations venant à échéance ;

c) 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 :

a) La sécurité : préserver le capital en investissant dans des titres à revenu fixe provenant d'émetteurs dont la qualité de crédit est très satisfaisante ;

b) La liquidité : donner la latitude nécessaire pour faire face aux besoins de trésorerie, en investissant dans des titres à revenu fixe facilement négociables et en échelonnant comme il convient les échéances des placements ;

c) Les revenus : optimiser le revenu des placements en assurant la sécurité et les liquidités susvisées.

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 2017, le PNUD a confié à deux gérants de portefeuille externes la gestion d'une partie de ses placements destinés à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service. En 2018, il leur a confié la gestion de l'ensemble desdits placements. Cette externalisation a pour objectif d'assurer un niveau suffisant de rendement compte tenu de la nature à plus long terme des engagements. Au 31 décembre 2018, le portefeuille était composé d'éléments disponibles à la vente : actions, titres à revenu fixe, trésorerie et équivalents de trésorerie.

31.5. Les gérants 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 répertorient les actions mondiales et les titres à revenu fixe dans lesquels les gérants sont autorisés à investir et déterminent la part de chaque catégorie d'actifs dans le portefeuille. Le comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service examine et approuve régulièrement ces directives. Il supervise également les gérants, qui lui rendent compte de leurs activités lors de ses réunions trimestrielles.

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>Juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>31 décembre 2018 valeur comptable</i>	<i>31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	–	737 005	–	737 005	837 339
Placements	5 172 460	609 108	–	–	5 781 568	5 339 644
Créances : opérations sans contrepartie directe	–	–	4 329 082	–	4 329 082	3 527 206
Créances : autres	–	–	95 777	–	95 777	77 584
Avances versées	–	–	210 078	–	210 078	160 723
Prêts à des gouvernements	–	–	4 532	–	4 532	5 071
Total	5 172 460	609 108	5 376 474	–	11 158 042	9 947 567

b) Classement des passifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Autres passifs financiers</i>	<i>Juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Dettes et charges à payer	188 666	422	189 088	213 825
Avances à payer	33 957	–	33 957	31 449
Sommes dues au Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire et à d'autres entités des Nations Unies	981 970	–	981 970	700 653
Fonds détenus au nom de donateurs	14 422	–	14 422	18 103
Autres éléments de passif	4 544	–	4 544	10 595
Total	1 223 559	422	1 223 981	974 625

31.7. Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance sont comptabilisés au coût amorti. Au 31 décembre 2018, la valeur comptable de ces actifs dépassait leur valeur marchande de 10,547 millions de dollars (2017 : 14,426 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.

31.8. Au 31 décembre 2018, le PNUD avait 0,422 million de dollars (2017 : 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 de devises, à quoi s'ajoutaient des montants théoriques administrés par des gérants de portefeuille externes. Au 31 décembre 2018 et au 31 décembre 2017, le PNUD n'avait pas d'actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat.

31.9. Pour l'année terminée le 31 décembre 2018, des gains d'un montant net de 3,994 millions de dollars (2017 : 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 actifs financiers disponibles à la vente détenus par le PNUD au 31 décembre 2018, par niveau.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers disponibles à la vente				
Actions	367 959			367 959
Obligations	241 149			241 149
Total	609 108			609 108

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 149 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. Le montant maximum de liquidités en monnaie locale qu'il peut détenir dans chaque pays est fixé et contrôlé par la Division de la trésorerie. 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, S&P Global et Fitch – pour déterminer et contrôler le risque de crédit

pesant sur ses instruments financiers. Au 31 décembre 2018, 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 S&P Global).

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2018	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	Pas de note	Total
Instruments du marché monétaire	198 443	49 819	365 000	320 000	80 000	354	1 013 616
Obligations	2 294 916	782 151	875 115	206 662	–	–	4 158 844
Total	2 493 359	831 970	1 240 115	526 662	80 000	354	5 172 460

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

Note : Ni les titres classés comme équivalents de trésorerie, ni les fonds administrés par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire ne sont compris.

Répartition des placements gérés en externe, par note de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2018	AAA	AA+	AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	BBB-	Trésor américain	Pas de note	Total
Obligations	2 512	2 985	2 149	7 574	2 362	1 688	3 174	6 962	864	30 569	180 310	241 149
Total	2 512	2 985	2 149	7 574	2 362	1 688	3 174	6 962	864	30 569	180 310	241 149

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

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 indiciels cotés d'un montant de 156,575 millions de dollars (2017 : 108,653 millions de dollars), le solde restant de 23,734 millions de dollars (2017 : 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 accordée par la Division de la trésorerie 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 2018	31 décembre 2017 (après retraitement)
Entités gouvernementales	1 393 226	961 907
Entités non gouvernementales	2 935 856	2 565 299
Total	4 329 082	3 527 206

Note : Les entités non gouvernementales sont pour la plupart supranationales ou internationales.

31.18. Les trois principaux donateurs représentaient 48 % du solde des créances sans contrepartie directe (2017 : 57 %, après retraitement). Comme il ressort du tableau ci-dessous, il s'agissait de trois organismes multilatéraux. 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)

N°	Solde	Pourcentage du total	Type d'identité
1	1 120 918	26	Organisme multilatéral
2	484 797	11	Organisme multilatéral
3	469 608	11	Organisme multilatéral
Total partiel	2 075 323	48	
Total	4 329 082	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)

	31 décembre 2018	Pourcentage	31 décembre 2017	Pourcentage
Trésorerie	432 104	7	557 622	9
Équivalents de trésorerie	304 901	5	279 717	5
Total : trésorerie et équivalents de trésorerie	737 005	12	837 339	14
Placements à court terme	3 028 641	46	2 670 610	43
Placements à long terme	2 752 927	42	2 669 034	43
Total : placements à court et long terme	5 781 568	88	5 339 644	86
Total : toutes catégories	6 518 573	100	6 176 983	100

Note : N'inclut pas les fonds administrés par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires ; les équivalents de trésorerie viennent à échéance au maximum trois mois après la date d'acquisition.

Répartition des équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Titres du marché monétaire	261 036	77 691
Instruments du marché monétaire	1 528	150 945
Obligations	42 337	51 081
Équivalents de trésorerie	304 901	279 717

Note : n'inclut pas les fonds administrés par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires.

31.21. L'atténuation du risque de liquidité 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 (10,5 %) 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 (89,5 %) 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)

		<i>Mode de comptabilisation</i>	
		<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Titres détenus jusqu'à leur échéance	Coût amorti	5 172 460	4 736 245
Titres disponibles à la vente	Juste valeur	609 108	603 399
Total		5 781 568	5 339 644

31.25. Pour ce qui est des titres détenus jusqu'à leur échéance, 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 2018, le PNUD possédait des titres obligataires à taux variable qui représentaient une valeur de 371,912 millions de dollars (2017 : 392,489 millions de dollars) 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)

<i>31 décembre 2018</i>	<i>Variation</i>	<i>Incidence sur les états financiers</i>	
		<i>Situation nette</i>	<i>Excédent/(déficit)</i>
241 149	Hausse de 100 points de base	(3 811)	–
241 149	Baisse de 50 points de base	1 906	–

Note : Les titres entrant dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie ne sont pas pris en compte.

Risque de change

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 liquidités et d'autres actifs financiers dans des monnaies 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.

c) Trésorerie et équivalents de trésorerie, placements et créances sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dollar des États-Unis</i>	<i>Euro</i>	<i>Livre sterling</i>	<i>Autres activités</i>	<i>Total au 31 décembre 2018</i>	<i>Total au 31 décembre 2017 (après retraitement)</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	469 806	108 114	20 162	138 923	737 005	837 339
Placements	5 601 080	96 484	16 457	67 547	5 781 568	5 339 644
Créances sans contrepartie directe	3 203 362	447 803	208 076	469 841	4 329 082	3 527 206
Total	9 274 248	652 401	244 695	676 311	10 847 655	9 704 189

d) 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 %)	(59 432)	–	72 339	–
Livre sterling (fluctuation de 10 %)	(22 355)	–	27 054	–

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 2018, 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 2018, 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)

31 décembre 2018	Variation	Incidence sur les états financiers	
		Situation nette	Excédent/(déficit)
367 959	Augmentation de 5 %	18 398	–
367 959	Baisse de 5 %	(18 398)	–

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(e) secrétaire général(e) adjoint(e) et administrateur(trice) [l'Administrateur(trice)] ; un(e) secrétaire général(e) adjoint(e) [l'Administrateur(trice) associé(e)] ; neuf sous-secrétaires généraux [les administrateurs(trices) assistant(e)s] ; un(e) conseiller(ère) spécial(e) de l'Administrateur(trice)/Conseiller(ère) principal(e) pour les modèles d'activité et les procédures, et un(e) chef de cabinet et directeur(trice) du Bureau de l'Administrateur(trice) (ès-qualités).

Rémunération

(En milliers de dollars des États-Unis)

Catégorie	Nombre de postes	Traitement et indemnité de poste	Autres prestations	Rémunération totale	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
Principaux dirigeants	13	2 813	500	3 313	5 175
Parents proches des principaux dirigeants	1	34	39	73	224
Total	14	2 847	539	3 386	5 399

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 2018, 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 entités 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.

Note 33

Engagements et passifs et actifs éventuels

Engagements en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Immobilisations corporelles	5 843	6 268
Biens meubles corporels	486 439	334 126
Services	289 139	263 186
Total	781 421	603 580

33.1. Au 31 décembre 2018, 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 781,421 millions de dollars.

Obligations locatives, selon la durée des contrats

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Obligations locatives immobilières		
Moins d'un an	65 393	67 757
1 à 5 ans	68 848	72 339

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Plus de 5 ans	16 766	16 522
Total	151 007	156 618

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2017</i>
Obligations relatives à la location de matériel		
Moins d'un an	19	35
1 à 5 ans	44	45
Plus de 5 ans	90	90
Total	153	170

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 2018, 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.

Passifs éventuels

33.4. Dans le cadre normal de ses activités, le PNUD peut être partie à des litiges qui sont classés en trois catégories : a) litiges d'ordre commercial ; b) litiges d'ordre administratif ; et c) litiges divers.

33.5. Au 31 décembre 2018, les litiges d'ordre commercial et administratif portaient sur un montant total de 2 750 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. Le PNUD ne s'attend pas à ce que l'issue finale d'un quelconque litige auquel il est partie ait une incidence négative notable sur sa situation financière, ses résultats ou ses flux de trésorerie.

33.6. 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 2018, il n'existait aucun litige de ce type.

Note 34
Fonds pour l'atténuation des effets des catastrophes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	31 décembre 2017
Solde d'ouverture	246	111
Total des produits	1 006	1 016
Total des charges	(1 278)	(881)
Solde de clôture/ (déficit)	(27)	246

Le Fonds d'atténuation des effets des catastrophes, qui relève de la catégorie des activités spéciales, est principalement alimenté par des contributions statutaires versées au budget ordinaire du Secrétariat de l'ONU en vue d'appuyer la gestion et l'administration des activités opérationnelles visant au renforcement des capacités en matière d'atténuation des effets des catastrophes.

Note 35
Événements postérieurs à la date de clôture

La date de clôture des comptes pour les présents états financiers est le 31 décembre 2018. Il ne s'est produit entre la date de clôture et celle à laquelle la publication des états financiers a été autorisée aucun événement, favorable ou défavorable, susceptible d'avoir une incidence significative sur ces états.

Note 36
Informations supplémentaires

36.1
Ventilation des charges, par catégorie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2018
Activités de développement	
Activités de programme	4 408 963
Activités axées sur l'efficacité du développement	166 787
Activités de coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies	124 797
Activités de gestion	368 214
Activités entreprises à des fins spéciales	57 038
Autres activités	228 665
Élimination ^a	(257 637)
Total des charges	5 096 827

^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	114 461	1 146 788	547 452	2 386	1 811 087
Organisations non gouvernementales internationales	1 560	36 253	11 839	–	49 652
Organisations non gouvernementales nationales	284	17 211	4 791	72	22 358
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	–	(5)	–	–	(5)
Département des affaires économiques et sociales	(51)	–	–	–	(51)
Organisation de l'aviation civile internationale	–	–	1 438	–	1 438
Organisation maritime internationale	–	–	755	–	755
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	–	–	34	–	34
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	71	1 168	–	–	1 239
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	–	264	–	264
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	117	4 548	60 009	3 247	67 921
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	–	–	2 656	–	2 656
Programme des Volontaires des Nations Unies	–	–	304	20 682	20 986
Organisation mondiale de la Santé	–	2 709	–	–	2 709
Programme des Nations Unies pour le développement	186 030	2 091 426	137 661	12 803	2 427 920
Total des charges afférentes aux programmes	302 472	3 300 098	767 203	39 190	4 408 963

36.2 b) Charges afférentes aux programmes, par partenaire contractuel

Le partenaire contractuel est l'entité chargée de l'exécution du projet en vue de la fourniture des produits.

(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</i>
Gouvernements	86 034	1 056 499	461 159	2 032	1 605 724
Organisations non gouvernementales internationales	2 237	137 410	15 986	-	155 633
Organisations non gouvernementales nationales	4 067	131 015	15 301	727	151 110
Département des affaires économiques et sociales	212	17	-	-	229
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	-	303	9	-	312
Commission économique pour l'Europe	-	151	126	-	277
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	-	830	3 079	-	3 909
Banque internationale pour la reconstruction et le développement	-	-	128	-	128
Organisation de l'aviation civile internationale	-	-	1 438	-	1 438
Fonds international de développement agricole	-	-	452	-	452
Organisation internationale du Travail	-	233	-	-	233
Organisation maritime internationale	-	-	755	-	755
Organisation internationale pour les migrations	226	2 104	-	-	2 330
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	-	118	-	-	118
Fonds d'équipement des Nations Unies	120	352	123	-	595
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	30	6 775	378	-	7 183
Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement	-	155	-	-	155
Département des opérations de maintien de la paix	-	30	-	-	30
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	-	1 229	2 673	-	3 902
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	638	5 196	27	-	5 861
Programme des Nations Unies pour l'environnement	-	744	293	-	1 037
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	-	299	-	-	299
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	76	3 229	-	-	3 305

	Ressources ordinaires	Partage des coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	4	1 239	34	–	1 277
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	1 471	269	–	1 740
Bureau conjoint des Nations Unies pour les droits de l'homme	(4)	46	–	–	42
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	(9)	11 930	60 572	3 247	75 740
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	–	44	–	–	44
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	–	268	–	–	268
Fonds des Nations Unies pour la population	157	3 181	–	–	3 338
Programme des Volontaires des Nations Unies	5	–	304	20 782	21 091
Programme alimentaire mondial	65	1 109	–	–	1 174
Organisation mondiale de la Santé	–	2 412	468	–	2 880
Organisation mondiale du tourisme	–	518	–	–	518
Programme des Nations Unies pour le développement	208 614	1 931 191	203 629	12 402	2 355 836
Total des charges afférentes aux programmes	302 472	3 300 098	767 203	39 190	4 408 963

36.3

Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Afrique	États arabes et Pacifique	Asie	Europe et Communauté d'États indépendants	Amérique latine et Caraïbes	Projets mondiaux et divers	Total
Charges							
Services contractuels	304 250	359 342	636 846	158 478	310 086	122 403	1 891 405
Charges de personnel	89 856	53 270	54 275	13 631	25 693	69 903	306 628
Fournitures et consommables utilisés	309 872	268 295	91 546	208 401	134 341	9 155	1 021 610
Frais généraux de fonctionnement	267 155	195 383	177 039	68 753	133 234	69 732	911 296
Subventions et autres transferts	35 318	41 261	13 794	17 163	75 185	49 329	232 050
Charges diverses	7 493	11 084	3 652	917	14 751	998	38 895
Amortissement	1 842	697	1 539	601	359	291	5 329
Frais bancaires	788	71	539	223	103	26	1 750
Total	1 016 574	929 403	979 230	468 167	693 752	321 837	4 408 963

36.4 Services d'appui remboursables et activités diverses

36.4 a)

État de la situation financière

(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 et administratrices auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements	Total
Actif								
Actifs courants								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	72 425	3 958	10 042	6 618	4 133	1 603	1 423	100 202
Placements	302 808	16 551	41 950	27 667	14 438	6 703	5 952	416 069
Créances, opérations sans contrepartie directe	7 216	5 861	1 385	17 343	811	–	–	32 616
Autres créances	230	–	196	18	–	40	–	484
Avances versées	387	2 619	111	730	–	–	–	3 847
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	507	–	507
Stocks	730	–	–	–	–	–	–	730
Autres actifs courants	–	–	–	1	–	3	–	4
Total des actifs courants	383 796	28 989	53 684	52 377	19 382	8 856	7 375	554 459
Actifs non courants								
Placements	283 060	15 472	39 214	25 862	13 497	6 266	5 563	388 934
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	4 025	–	4 025
Autres créances	9 206	6 876	1 625	16 000	–	–	–	33 707
Immobilisations corporelles	66 677	–	1 674	5 352	2	9 450	–	83 155
Immobilisations incorporelles	8 240	–	1 439	–	–	–	–	9 679
Autres actifs non courants	17	–	–	1	–	–	–	18
Total des actifs non courants	367 200	22 348	43 952	47 215	13 499	19 741	5 563	519 518
Total de l'actif	750 996	51 337	97 636	99 592	32 881	28 957	12 938	1 073 977

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 et administratrices 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	3 899	39	7 500	807	11 652	–	–	23 897
Avances à payer	141	–	–	449	17	–	–	607
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	13 762	5 861	1 385	17 343	–	11	–	38 362
Fonds détenus au nom de donateurs	–	–	–	100	–	–	–	100
Avantages du personnel	18 997	–	17	25	–	–	–	19 039
Autres éléments de passif	195	–	–	59	389	26	–	669
Total des passifs courants	36 994	5 900	8 902	18 783	12 058	37	–	82 674
Passifs non courants								
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	18 251	6 876	1 625	16 000	–	–	–	42 752
Avantages du personnel	344 565	–	–	–	–	–	–	344 565
Total des passifs non courants	362 816	6 876	1 625	16 000	–	–	–	387 317
Total du passif	399 810	12 776	10 527	34 783	12 058	37	–	469 991
Actif net/situation nette								
Réserves	114 001	–	–	–	–	25 000	–	139 001
Excédents cumulés	237 185	38 561	87 109	64 809	20 823	3 560	12 938	464 985
Total de l'actif net/ de la situation nette	351 186	38 561	87 109	64 809	20 823	28 560	12 938	603 986
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	750 996	51 337	97 636	99 592	32 881	28 597	12 938	1 073 977

36.4 b)
État des résultats financiers

(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 et administratrices auxiliaires</i>	<i>Réserve au titre des bureaux et logements hors siège</i>	<i>Total</i>
Produits							
Contributions volontaires	49 280	7 455	23 361	32 869	19 613	–	132 578
Produits d'opérations avec contrepartie directe	72 455	–	8 121	64 076	–	440	145 092
Produit des placements	8 976	588	1 060	171	–	–	10 795
Produits divers	265 868	–	6 540	6 521	–	–	278 929
Total des produits	396 579	8 043	39 082	103 637	19 613	440	567 394
Charges							
Services contractuels	37 305	1 491	14 909	18 282	–	24	72 011
Charges de personnel	229 109	208	7 383	61 691	13 773	–	312 164
Fournitures et consommables utilisés	23 452	2 919	1 616	5 398	1	68	33 454
Frais généraux de fonctionnement	95 067	1 685	9 147	31 043	3 206	8	140 156
Subventions et autres transferts	1 200	–	98	268	–	–	1 566
Charges diverses	1 725	16	136	379	1	1	2 258
Amortissement	10 032	–	529	503	–	281	11 345
Frais bancaires	440	–	6	37	1	–	484
Total des charges	398 330	6 319	33 824	117 601	16 982	382	573 438
Excédent/(déficit) pour l'année	(1 751)	1 724	5 258	(13 964)	2 633	58	(6 044)

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)

	<i>Tierces parties</i>	<i>Gouvernements</i>	<i>Coopération Sud-Sud</i>	<i>Total</i>
Produits				
Contributions volontaires	2 607 253	1 034 652	2 463	3 644 368
Produits d'opérations avec contrepartie directe	108	426	–	534
Produit des placements	12 943	43 066	–	56 009
Produits divers	2 024	1 945	–	3 969
Total des produits	2 622 328	1 080 089	2 463	3 704 880
Charges				
Services contractuels	893 233	390 310	3 703	1 287 246
Charges de personnel	160 061	18 693	380	179 134
Fournitures et consommables utilisés	551 617	375 372	6 633	933 622
Frais généraux de fonctionnement	548 436	138 022	2 436	688 894

	<i>Tierces parties</i>	<i>Gouvernements</i>	<i>Coopération Sud-Sud</i>	<i>Total</i>
Subventions et autres transferts	118 319	58 592	85	176 996
Charges diverses	17 917	14 775	55	32 747
Amortissement	2 518	280	1	2 799
Frais bancaires	1 029	122	–	1 151
Total des charges	2 293 130	996 166	13 293	3 302 589
Excédent/(déficit) pour l'année	329 198	83 923	(10 830)	402 291
Actif net/situation nette				
Actif net/situation nette de clôture au 31 décembre 2017	2 015 192	926 625	12 007	2 953 824
Actif net/situation nette de clôture au 31 décembre 2018	2 344 390	1 010 548	1 177	3 356 115

36.6 a)

Cinq plus gros fonds d'affectation spéciale : état de la situation financière

(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>
Actif					
Actifs courants					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	48 706	17 500	8 566	3 100	962
Placements	203 522	73 183	35 821	12 963	4 022
Créances (opérations sans contrepartie directe)	525 873	23 868	33 321	–	47
Créances diverses	112	–	6	1	–
Avances versées	11 007	11 996	188	6	658
Stocks	25	–	–	–	–
Autres actifs courants	–	–	–	40	–
Total des actifs courants	789 245	126 547	77 902	16 110	5 689
Actifs non courants					
Placements	190 249	68 410	33 485	12 118	3 761
Créances (opérations sans contrepartie directe)	611 769	28 002	1 177	–	55
Immobilisations corporelles	2 201	1 374	58	24	–
Immobilisations incorporelles	5	–	–	–	–
Total des actifs non courants	804 224	97 786	34 720	12 142	3 816
Total de l'actif	1 593 469	224 333	112 622	28 252	9 505
Passif					
Passifs courants					
Dettes et autres charges à payer	6 277	96	1 738	128	–

	<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>
Avances à payer	6 861	25	–	3 380	–
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	525 873	23 868	1 003	–	47
Fonds détenus au nom de donateurs	79	–	–	–	–
Avantages du personnel	1	–	2	–	–
Autres passifs courants	1	–	–	1	–
Total des passifs courants	539 092	23 989	2 743	3 509	47
Passifs non courants					
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	611 768	28 002	1 177	–	55
Total des passifs non courants	611 768	28 002	1 177	–	55
Total du passif	1 150 860	51 991	3 920	3 509	102

36.6 a)**Cinq plus gros fonds d'affectation spéciale : état de la situation financière (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	442 609	172 342	108 702	24 743	9 403
Total de l'actif net/de la situation nette	442 609	174 342	108 702	24 743	9 403
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	1 593 469	224 333	112 622	28 252	9 505

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	438 677	133 970	48 775	12	17 592
Produit des placements	7 666	3 004	1 635	551	125
Produits divers	1 370	–	911	6	–
Total des produits	447 713	136 974	51 321	569	17 717

	<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>
Charges					
Services contractuels	229 665	199 855	36 602	7 338	343
Charges de personnel	23 937	3 205	2 352	1 426	12 143
Fournitures et consommables utilisés	44 263	1 830	3 064	216	577
Frais généraux de fonctionnement	103 620	11 742	6 753	5 111	1 761
Subventions et autres transferts	44 129	28	41	1 392	-
Charges diverses	3 332	-	76	108	38
Amortissement	263	238	9	4	-
Frais bancaires	146	2	-	2	-
Total des charges	449 355	216 900	48 897	15 597	14 862
Excédent/(déficit) pour l'année	(1 642)	(79 926)	2 424	(15 028)	2 855

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	2 857	4 627	4 644	1 867
Placements	11 946	19 323	19 418	7 704
Créances (opérations sans contrepartie directe)	-	-	-	-
Créances diverses	1	-	-	2
Avances versées	-	93	38	567
Total des actifs courants	14 804	24 043	24 100	10 140
Actifs non courants				
Placements	11 167	18 062	18 153	7 200
Créances (opérations sans contrepartie directe)	-	-	-	-
Immobilisations corporelles	4	260	4	119
Total des actifs non courants	11 171	18 322	18 157	7 319
Total de l'actif	25 975	42 365	42 257	17 459
Passif				
Passifs courants				
Dettes et autres charges à payer	29	245	61	308
Avances à payer	-	-	5	200

	<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>
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	–	–	–	–
Total des passifs courants	29	245	66	508
Passifs non courants				
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	–	–	–	–
Total des passifs non courants	–	–	–	–
Total du passif	29	245	66	508
Actif net/situation nette				
Excédents cumulés	25 946	42 120	42 191	16 951
Total de l'actif net/de la situation nette	25 946	42 120	42 191	16 951
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	25 975	42 365	42 257	17 459

36.7 b)**Guichets de financement : état des résultats financiers**

(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	1 505	27 820	23 100	13 173
Produit des placements	485	635	103	302
Produits divers	–	9	–	–
Total des produits	1 990	28 464	23 203	13 475
Charges				
Services contractuels	609	3 300	2 045	3 003
Charges de personnel	43	3 510	1 643	887
Fournitures et consommables utilisés	39	722	99	2 143
Frais généraux de fonctionnement	546	3 294	1 680	2 419
Subventions et autres transferts	–	853	–	1 044
Charges diverses	1	46	62	4
Amortissement	–	6	1	4
Frais bancaires	–	1	–	12
Total des charges	1 238	11 732	5 530	9 516
Excédent/(déficit) pour l'année	752	16 732	17 673	3 959

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>Actif net au 31 décembre 2017 (après retraitement)^a</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au (Charges) 31 décembre 2018</i>	
Gestionnaire du fonds : PNUD Afrique				
Mécanisme africain d'évaluation par les pairs du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique	778	(762)	–	16
Fonds d'affectation spéciale de la Belgique pour l'appui au projet d'élections en République démocratique du Congo	–	–	(2)	2
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	5	(5)	–	–
CEE : appui à la stratégie nationale de lutte antimines (appui à la mise en service du Centre de lutte antimines de Casamance)	(10)	–	–	(10)
CEE : appui aux élections législatives de 2007 (phase 1)	5	(36)	–	(31)
CEE : programme d'appui à la bonne gouvernance au Tchad	1	–	–	1
CEE : appui à la mise en œuvre du Programme de développement intégré des zones arides	3	–	–	3
Fonds d'affectation spéciale pour la justice et la sécurité au Libéria	370	4	(162)	212
Appui au renforcement des capacités de l'Institut national de déminage au Mozambique	2	(2)	–	–
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la Namibie	(9)	–	–	(9)
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le programme de déminage au Mozambique	265	5	–	270
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Programme d'enseignement et de formation des Nations Unies pour l'Afrique australe	403	(434)	(3)	(34)
PNUD : appui au processus électoral en Guinée	3	(3)	–	–
CEE : Fonds d'affectation spéciale pour la création de commissions nationales de l'armement fortes, efficaces et compétentes dans la sous-région de la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest	–	(30)	30	–
Total PNUD Afrique	1 816	(1 263)	(133)	420
Gestionnaire du fonds : PNUD États arabes				
Rapport arabe sur le développement humain	44	–	(38)	6
CEE-Soudan : Programme local de relèvement et de remise en état à la suite du conflit	27	–	–	27

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2017 (après retraitement)^a</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au (Charges) 31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des technologies de l'information et des communications en Égypte	806	52	(74)	784
PNUD : fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance au peuple palestinien	8 434	(806)	558	8 186
Total PNUD États arabes	9 311	(754)	446	9 003
Gestionnaire du fonds : PNUD Asie-Pacifique				
Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan	252 268	136 974	(216 901)	172 341
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	339	102	(181)	260
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée	172	519	(144)	547
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée à l'appui du programme d'aménagement du bassin du fleuve Tumen	991	621	(546)	1 066
Total PNUD Asie-Pacifique	253 770	138 216	(217 772)	174 214
Gestionnaire du fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale pour le programme Capacités 21	–	–	(1)	(1)
Commission européenne-PNUD : collaboration à l'appui des travaux liés à l'évaluation des besoins d'après crise et au relèvement rapide	3	(3)	–	–
Fonds de partenariat pour la réduction des émissions de carbone forestier	21 454	5 720	(7 796)	19 378
Fonds pour le développement des capacités mondiales	4	(4)	–	–
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	106 278	51 321	(48 898)	108 701
Pays-Bas : fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'action spéciale pour l'administration et la gestion	(1)	1	–	–
Caisse du Fonds pour l'environnement mondial	444 251	447 713	(449 359)	442 605
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la désertification et la sécheresse	545	(49)	(301)	195
Compte de l'énergie du PNUD	597	(120)	(241)	236
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement	13 037	(893)	(2 679)	9 465
Fonds d'affectation spéciale thématique pour la gouvernance démocratique du PNUD	3 687	1 345	(3 427)	1 605
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'énergie au service d'un développement durable	136	2	(267)	(129)

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2017 (après retraitement)^a</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au (Charges) 31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement	39 771	569	(15 596)	24 744
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'égalité des sexes	312	5	(266)	51
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour les technologies de l'information et des communications au service du développement	404	–	(282)	122
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour la réduction de la pauvreté au service du développement durable	582	8	(399)	191
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour le VIH/sida	(1)	19	64	82
PNUD : fonds d'affectation spéciale pour les situations de crise, d'après conflit et de relèvement	–	391	–	391
PNUD : fonds d'affectation spéciale à l'appui des partenariats public-privé au service de l'environnement urbain	25	–	–	25
PNUD : fonds d'affectation spéciale pour le développement social durable, la paix et l'aide en faveur des pays en situation particulière	2 244	43	–	2 287
PNUD : fonds d'affectation spéciale pour le Sommet mondial pour le développement social	–	–	–	–
Total Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD	633 328	506 068	(529 448)	609 948
Gestionnaire du fonds : Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD				
PNUD-République de Corée : fonds d'affectation spéciale pour les objectifs de développement durable	1 699	2 271	(3 092)	878
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le partenariat international	296	255	(241)	310
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le secteur privé et le développement	683	1 012	(565)	1 130
PNUD-Italie : fonds d'affectation spéciale pour les initiatives de partenariat à l'appui de la lutte contre la pauvreté	9	–	–	9
PNUD-République de Corée : fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement	561	11	73	645
Total Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD	3 248	3 549	(3 825)	2 972
Gestionnaire du fonds : PNUD Europe et Communauté d'États indépendants				
PNUD-Fédération de Russie : fonds d'affectation spéciale pour le développement	27 699	15 555	(8 485)	34 769
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les besoins humanitaires d'urgence en Ouzbékistan	111	(108)	(2)	1

Nom du fonds	<i>Actif net au 31 décembre 2017 (après retraitement)^a</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au (Charges) 31 décembre 2018</i>	
Fonds d'affectation spéciale de la CEE à l'appui de l'amélioration du niveau de vie au Karakalpakstan (Ouzbékistan)	–	(6)	6	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE à l'appui de l'amélioration du niveau de vie dans la vallée de Ferghana (Ouzbékistan)	–	(1)	1	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE à l'appui de l'amélioration du niveau de vie dans la région de Ferghana (Ouzbékistan) AP2004	–	(2)	2	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE à l'appui de projets d'amélioration du niveau de vie en Ouzbékistan	–	(3)	3	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE à l'appui de l'amélioration du niveau de vie dans la région de Ferghana (Ouzbékistan)	–	(6)	6	–
Total PNUD Europe et Communauté d'États indépendants	27 810	15 429	(8 469)	34 770
Gestionnaire du fonds : PNUD Genève				
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les activités de sensibilisation	–	1 151	(1 927)	(776)
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	5 996	–	–	5 996
Total PNUD Genève	5 996	1 151	(1 927)	5 220
Gestionnaire du fonds : PNUD Amérique latine et Caraïbes				
Commission internationale contre l'impunité au Guatemala	6 548	17 717	(14 863)	9 402
PNUD-Espagne : fonds d'affectation spéciale pour un développement intégré et profitant à tous	2 211	(794)	(735)	682
Total PNUD Amérique latine et Caraïbes	8 759	16 923	(15 598)	10 084
Gestionnaire du fonds : Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD				
Dispositif IBAS pour l'atténuation de la pauvreté et la lutte contre la faim	9 928	2 202	(2 454)	9 676
Fonds d'affectation spéciale Pérez-Guerrero pour la coopération Sud-Sud	8 193	461	(357)	8 297
Fonds des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud	12 062	16 282	(6 658)	21 686
Total Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD	30 183	18 945	(9 469)	39 659

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2017 (après retraitement)^a</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au (Charges) 31 décembre 2018</i>	
Gestionnaire du fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD et Bureau des services de gestion du PNUD				
Changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes	24 518	23 205	(5 531)	42 192
Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement	12 992	13 476	(9 515)	16 953
Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives	25 388	28 465	(11 733)	42 120
Développement durable et élimination de la pauvreté	25 194	1 990	(1 238)	25 946
Total du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD et du Bureau des services de gestion du PNUD	88 092	67 136	(28 017)	127 211
Total des fonds d'affectation spéciale	1 062 313	765 400	(814 212)	1 013 501

Abréviations : CEE : Commission économique européenne ; PNUD : Programme des Nations Unies pour le développement.

^a Les actifs nets au 31 décembre 2017 ont été retraités pour en éliminer ce qui concerne le Fonds vert pour le climat. Pour de plus amples informations à ce sujet, se reporter à la note 5 intitulée « Changement de méthode comptable et reclassements ».

