



Nations Unies

**Programme des Nations Unies
pour le développement**

Rapport financier et états financiers audités

de l'année terminée le 31 décembre 2019

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

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



**Programme des Nations Unies
pour le développement**

**Rapport financier et états
financiers audités**

de l'année terminée le 31 décembre 2019

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2020

Note

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

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi et de certification	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes	8
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	11
Résumé	11
A. Mandat, étendue de l'audit et méthode	17
B. Constatations et recommandations	18
1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité	18
2. Aperçu de la situation financière	19
3. Questions liées aux états financiers et à la comptabilité	22
4. Gestion du risque institutionnel	26
5. Gestion du risque de fraude	29
6. Contrôle interne	37
7. Gestion des fournisseurs	41
8. Réforme du système des Nations Unies pour le développement	44
C. Informations communiquées par l'administration	61
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	61
2. Versements à titre gracieux	61
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	61
D. Remerciements	61
Annexe	
État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2018	62
III. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2019	104
A. Introduction	104
B. Résultats financiers : résumé et points saillants	106
C. Résultats financiers	107
D. Excédent/déficit	115
E. Exécution du budget	115
F. Situation financière	117

G.	Principe de responsabilité, gouvernance et gestion des risques	120
H.	Réalisations de 2019 et perspectives	125
IV.	États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2019	128
I.	État de la situation financière au 31 décembre 2019	128
II.	État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2019	130
III.	État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre 2019	131
IV.	État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2019	132
V.	État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2019	134
	Notes relatives aux états financiers de 2019	135

Lettres d'envoi et de certification

Lettre datée du 30 avril 2020, 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) pour l'année terminée le 31 décembre 2019, 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 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 interne 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*) Angelique M. **Crumbly**

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

**Lettre datée du 21 juillet 2020, adressée au Président
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 2019.

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 2019, 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 2019, 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 2019 (chapitre 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 à l'occasion de notre audit des éléments 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 circonstances 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 également

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, dans tous leurs aspects significatifs, conformes au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD 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
(Signé) Kay **Scheller**
(Auditeur principal)

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 21 juillet 2020

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 2019. La première partie de l'audit a été menée au siège à New York et dans les locaux du Groupe des services partagés de Copenhague et de Kuala Lumpur ainsi que dans le cadre de visites dans les bureaux de pays du Bangladesh, de la République-Unie de Tanzanie, du Soudan et du Tadjikistan. Depuis le 23 mars 2020, en raison de la pandémie mondiale de maladie à coronavirus (COVID-19), le Comité a effectué l'audit à distance.

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 donnaient une image fidèle de la situation financière du PNUD au 31 décembre 2019 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 (normes 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 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. Le rapport comprend également des commentaires sur l'état de l'application de recommandations formulées antérieurement.

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 2019, le total des produits a légèrement diminué par rapport à

2018. Comme l'année précédente, le niveau de liquidités tient compte des contributions que les donateurs se sont engagés à verser pour les années à venir.

Plus de 80 % des dons sont préaffectés selon des critères stricts et ne peuvent être utilisés que pour certains projets. La forte proportion de crédits préaffectés constitue toujours un défi pour l'administration, qui éprouve des difficultés à se concentrer sur ses priorités et doit faire preuve de souplesse dans l'affectation des ressources pour répondre à la demande dans tous les secteurs d'activité. Dans le même temps, les situations d'urgence telles que la pandémie de COVID-19 ainsi que la complexité et l'évolution constante des contextes de développement requièrent des capacités opérationnelles sans précédent, notamment des ressources non préaffectées, si l'on veut assurer l'offre intégrée du PNUD, qui permet de cocréer et d'opérationnaliser des solutions de développement intersectorielles.

Le PNUD continue de ressentir les effets d'un certain nombre d'initiatives de réforme parallèles, telles que la réforme du système des Nations unies pour le développement, venant de l'extérieur, ainsi que de diverses initiatives internes de repositionnement dans cet environnement en mutation. Par conséquent, le Comité encourage le PNUD à accélérer la mise en œuvre des projets internes à moyen terme, tels que le regroupement des services et la stratégie « People for 2030 », sans quoi il ne sera pas possible de donner suite à certaines observations faites dans le présent rapport.

Principales constatations

Questions liées aux états financiers et à la comptabilité

Le Comité a noté que les donateurs contribuaient au financement des dépenses de personnel du PNUD dans le cadre de différents programmes, mais que certains membres du personnel travaillant pour ces programmes relevaient du système des coordonnateurs résidents. Depuis le 1^{er} janvier 2019, le système des coordonnateurs résidents est séparé du PNUD. Le PNUD a procédé au règlement des dépenses relatives aux membres du personnel en question, mais n'a en fin de compte pas assumé ces charges. Le Comité estime qu'il n'y a eu aucune incidence sur les résultats économiques du PNUD.

Gestion du risque institutionnel

Le Comité a noté que le modèle des trois lignes de maîtrise avait été intégré au dispositif de gestion des risques et de gouvernance du PNUD à l'occasion de la révision de la politique de gestion des risques du Programme. Il a constaté que des organes de contrôle externes, tels que lui-même, avaient été inclus dans la troisième ligne de maîtrise. Or, conformément à la norme internationale que constitue le modèle des trois lignes de maîtrise, les organes de contrôle externes ne sont pas censés faire partie du modèle. Le Comité estime que les organes de contrôle externes ne doivent pas être considérés comme un substitut aux lignes de maîtrise internes, car c'est à l'organisation qu'il incombe de gérer ses risques, et non à des tiers indépendants.

Le Comité a noté que l'évaluation des risques de fraude et de corruption faisait partie du mécanisme global de gestion des risques du PNUD, mais que le nombre de risques de fraude recensés par les bureaux de pays et inscrits dans les inventaires des risques était faible et souvent peu plausible compte tenu du contexte dans lequel les bureaux de pays opéraient. Le Comité n'a obtenu que peu de justificatifs permettant de savoir si et comment l'évaluation des risques de fraude et de corruption était intégrée dans le mécanisme global d'évaluation des risques institutionnels.

Gestion du risque de fraude

Le Comité a examiné la politique du PNUD relative à la fraude et aux autres formes de corruption (politique antifraude du PNUD) et a estimé qu'elle donnait des orientations utiles sur la manière dont le PNUD s'employait à prévenir et à détecter les actes frauduleux, ainsi qu'à y donner suite. Il a constaté qu'en dépit des recommandations formulées par les organes de contrôle à cet égard, au moment de l'audit, le PNUD ne disposait pas d'un document stratégique distinct venant renforcer l'exécution de sa politique antifraude. Toutefois, le PNUD a déclaré qu'il s'employait à l'élaboration d'un tel document.

Le Comité a noté que le PNUD avait élaboré un plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude en 2016 et avait recensé 19 problèmes dans son environnement opérationnel. Le PNUD avait initialement prévu d'exécuter le plan sur une période de deux ans, en faisant périodiquement rapport au Groupe d'appui à la performance de l'organisation. Toutefois, le Comité a constaté que le plan d'action était toujours en cours d'exécution au moment de l'audit et ne sait pas si des rapports circonstanciés ont été présentés périodiquement au Groupe sur l'état d'exécution du plan.

Contrôle interne

Le Comité a observé la suite donnée aux problèmes de non-conformité constatés dans son précédent rapport (A/74/5/Add.1) en ce qui concerne le dispositif de contrôle interne du PNUD. Il a noté que le PNUD avait tenté de régler ces problèmes en publiant, en octobre 2019, un mémorandum intérieur, qui dispose que tous les bureaux de pays sont tenus de revoir leurs dispositifs de contrôle interne. Toutefois, le mémorandum intérieur n'a pas permis à lui seul de résoudre complètement un des problèmes de conformité constatés avant qu'un contrôle automatisé n'ait été mis en place afin d'assurer la séparation des tâches entre le premier et le deuxième niveau d'autorité pour ce qui était de l'approbation des transactions. En effet, depuis décembre 2019, les demandes d'achat et les bons de commande ne peuvent plus être approuvés par la même personne grâce à ce contrôle automatisé.

Le Comité a constaté que des signataires autorisés pour les opérations bancaires étaient chargés d'approuver des fournisseurs, ce qui n'était pas conforme au guide opérationnel. À cet égard, il a noté que les orientations sur la séparation des tâches à l'intention des signataires pourraient être améliorées de façon à faire figurer toutes les informations pertinentes sur un même sujet au même endroit.

Bien que le dispositif de contrôle interne du PNUD l'interdise, le Comité a constaté que 44 sous-traitants et Volontaires des Nations Unies exerçaient des fonctions de contrôle interne. En outre, le Comité a constaté qu'un droit d'accès supplémentaire permettant de ne pas tenir compte des cas dans lesquels les règles de correspondance n'étaient pas respectées avait été attribué à un(e) sous-traitant(e) dans le progiciel de gestion intégré. Conformément au dispositif de contrôle interne du PNUD, il s'agit d'un droit d'accès sensible compte tenu des risques qu'il suppose.

Lors de ses visites sur le terrain, le Comité a en outre constaté que les bureaux de pays avaient mis en place divers dispositifs de contrôle supplémentaires, tels que l'obligation de passer systématiquement par le système d'appels d'offres en ligne ou la fixation de seuils plus bas pour l'établissement obligatoire de bons de commande, afin de réduire les risques d'activités frauduleuses. Le Comité a également constaté que la plupart des membres du personnel interrogés n'étaient pas au courant de certaines mesures de lutte contre la fraude d'un bon rapport coût-efficacité, telles que la rotation des tâches ou des portefeuilles et les vacances obligatoires.

Par ailleurs, le Comité a constaté que des véhicules appartenant à l'un des bureaux de pays visités et utilisés par celui-ci n'avaient pas été enregistrés dans le progiciel de gestion intégré. Il a noté que le Bureau de l'audit et des investigations avait signalé un cas similaire, dans lequel les véhicules d'un autre bureau de pays n'étaient pas enregistrés dans le progiciel de gestion intégré. Conformément aux politiques du PNUD, tous les véhicules doivent faire l'objet d'une vérification physique au moins une fois par an, ce qui suppose également de rapprocher les résultats de cette vérification et les données enregistrées. De l'avis du Comité, cela est indispensable non seulement pour assurer la bonne tenue des documents comptables, mais aussi pour réduire au minimum les risques liés à la cession des véhicules.

Gestion des fournisseurs

Le Comité a également constaté que des fournisseurs disqualifiés étaient inscrits dans les fichiers maîtres des bureaux de pays. Au moins un bureau de pays entretenait une relation d'affaires avec un fournisseur que le PNUD avait disqualifié. Le Comité estime que cette situation est le résultat de politiques et de procédures de gestion des fournisseurs qui peuvent être encore améliorées. Parmi les améliorations possibles, citons des exigences plus strictes permettant de garantir que les mesures de précaution qui s'imposent soient systématiquement prises et que les unités administratives vérifient l'admissibilité des fournisseurs.

Le Comité a été informé que le comité d'examen des fournisseurs du PNUD n'avait pas fonctionné au maximum de ses capacités en raison d'une pénurie de personnel de 2017 à mars 2019 et qu'il s'était réuni moins fréquemment que les années précédentes. Le Comité a constaté qu'au moment de l'audit, 66 dossiers soumis au comité d'examen des fournisseurs étaient en suspens.

Réforme du système des Nations Unies pour le développement

Le Comité a noté que le PNUD s'était doté de mécanismes et de procédures encadrant le versement de ses contributions au financement du système des coordonnateurs résidents et avait pris des mesures concernant les engagements pris dans le pacte de financement, qu'il s'agisse de la mise en œuvre opérationnelle, du suivi ou de la communication d'informations.

Le Comité a noté que le PNUD avait administré et facilité la séparation entre les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e) et celles de représentant(e) résident(e) du PNUD et, depuis le 1^{er} janvier 2019, était devenu le principal prestataire de services opérationnels du système des coordonnateurs résidents. Il a également noté que le PNUD avait mené à bien la majorité des activités dans les domaines opérationnels liés à la séparation des fonctions et maintenu certains arrangements transitoires tout au long de 2019.

Le Comité a pris note de l'engagement résolu du PNUD dans tous les domaines de travail interinstitutions liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Le PNUD a contribué à la réforme de manière efficace et coordonnée, aidé en cela par le dynamisme dont avaient fait preuve l'Administrateur et les hauts dirigeants.

Recommandations

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

Questions liées aux états financiers et à la comptabilité

a) **Décomptabilise, aux fins de l'établissement des prochains états financiers, les produits et les charges liés aux membres du personnel qui relèvent du système des coordonnateurs résidents et dont les dépenses de personnel ont été en partie financées par des donateurs ;**

Gestion du risque institutionnel

b) **Révisé sa politique de gestion du risque institutionnel de façon à supprimer de la troisième ligne de maîtrise les organes de contrôle externes, tels que le Comité des commissaires aux comptes ;**

c) **Fasse en sorte que les bureaux de pays et les autres entités sachent mieux comment estimer les risques de fraude de manière intégrée, par exemple en présentant de bonnes pratiques aux responsables de ces bureaux et entités lors de séminaires-retraites régionaux ou annuels ;**

d) **Améliore les attestations en y ajoutant une déclaration par laquelle les bureaux confirment avoir évalué les risques de fraude et de corruption de manière intégrée, comme l'exigent la politique antifraude et la politique de gestion du risque institutionnel ;**

Gestion du risque de fraude

e) **Définisse ses priorités en adoptant sa propre stratégie de lutte contre la fraude compte tenu des bonnes pratiques actuelles ;**

f) **Poursuive l'exécution de son plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude et communique régulièrement au Comité du contrôle des risques des informations actualisées sur l'état d'avancement, lesquelles doivent être consignées dans les procès-verbaux des réunions ;**

Contrôle interne

g) **Perfectionne son dispositif de contrôle interne afin d'en renforcer l'application ;**

h) **Évalue l'application de bonnes pratiques telles que la rotation des tâches dans les contextes où le risque que des actes frauduleux soient commis est plus grand ;**

i) **Fasse mieux comprendre aux bureaux de pays dans lesquels des écarts par rapport aux registres ont été constatés combien il importe de se conformer pleinement à l'obligation de vérifier physiquement l'existence et l'intégrité des véhicules et d'enregistrer tous les véhicules dans le progiciel de gestion intégré ;**

Gestion des fournisseurs

j) **Applique la procédure récemment établie de façon à examiner régulièrement ses bases de données de fournisseurs et à radier les fournisseurs disqualifiés ;**

Réforme du système des Nations Unies pour le développement

k) **Le Comité recommande que le PNUD continue de se tenir en rapport avec le Bureau de la coordination des activités de développement sur les questions relatives au prélèvement de 1 % destiné aux activités de coordination (en**

particulier pour ce qui est des difficultés observées au niveau des pays et de l'interprétation à donner aux directives du Secrétariat de l'ONU) ;

l) Se fonde sur les résultats de l'enquête menée avec le Bureau de la coordination des activités de développement pour évaluer et, si nécessaire, affiner les services qu'il offre au système des coordonnateurs résidents et son soutien opérationnel aux bureaux de pays ;

m) Envisage de rationaliser davantage la cartographie de ses contributions à la réforme du système des Nations Unies pour le développement et continue de participer activement à tous les volets interinstitutionnels de la réforme de ce système.

Recommandations antérieures

Au 31 mai 2020, sur les 51 recommandations formulées pour 2018 et les années antérieures, 29 (57 %) avaient été appliquées et 20 (39 %) étaient toujours en cours d'application. Deux recommandations (4 %) étaient devenues caduques.

Chiffres clés

170	Nombre de pays et de territoires dans lesquels le PNUD est présent
696 millions de dollars	Budget de 2019 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.
4,83 milliards de dollars	Total des produits
4,92 milliards de dollars	Total des charges
12,49 milliards de dollars	Total de l'actif
2,79 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. 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 2019, 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 2019 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 (normes 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 2019.

6. Il a continué de collaborer avec le Bureau de l'audit et des investigations pour veiller à ce que leurs travaux soient coordonnés. 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.

7. Dans le cadre de son audit, le Comité s'est rendu dans les bureaux de pays du Bangladesh, de la République-Unie de Tanzanie, du Soudan et du Tadjikistan entre novembre 2019 et mars 2020, au siège du Programme, à New York, en octobre 2019 et en janvier 2020, et dans les locaux du Groupe des services partagés à Copenhague et à Kuala Lumpur, en novembre et en décembre 2019. Du 23 mars au 12 juin, en raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), le Comité a effectué l'audit à distance. L'audit final des états financiers a été effectué pendant cette dernière période.

8. Les auditeurs ont engagé des discussions avec l'administration du PNUD afin d'évaluer en permanence les répercussions de la pandémie de COVID-19 sur le Programme. Le PNUD a rendu compte de la pandémie survenue en 2020 en tant qu'événement d'importance significative postérieur à la date de clôture et décrit ses principales conséquences dans la note 35 relative aux états financiers de 2019.

9. La pandémie a eu des conséquences sur les activités des gouvernements des pays de programme et des partenaires de réalisation, ce qui pourrait avoir des répercussions sur l'exécution des projets du PNUD et sur l'obtention des résultats escomptés en matière de développement pour 2020. Le PNUD suit la situation de près et prend des mesures d'atténuation, notamment en fournissant un appui supplémentaire aux bureaux de pays et aux partenaires afin de faciliter la poursuite des activités.

10. Malgré les défis posés par la pandémie, celle-ci fait naître des perspectives pour le PNUD, compte tenu de la vaste expérience qu'il a acquise dans le domaine de l'aide au relèvement apportée aux pays de programme. Le PNUD collabore étroitement avec les gouvernements de ces pays en vue de réévaluer les priorités nationales et de mobiliser des fonds en faveur des activités de relèvement. L'action menée en ce sens devrait devenir l'une de ses priorités en 2020.

B. Constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

11. Le Comité a estimé que des 51 recommandations qui n'avaient pas encore été appliquées au moment de la publication de son rapport sur l'année financière terminée

le 31 décembre 2018, 29 (57 %) avaient été appliquées et 20 (39 %) étaient toujours en cours d'application. Deux recommandations (4 %) étaient devenues caduques. On trouvera à l'annexe au présent rapport des précisions sur l'état d'application des recommandations.

12. Le Comité prend note des efforts faits par l'administration pour appliquer ses recommandations, en particulier ses recommandations récurrentes. Il attend de l'exécution de certains projets à moyen terme, tels que le regroupement des services et la stratégie « People for 2030 », qu'elle contribue à l'accélération de cette dynamique. Le Comité compte que le PNUD continuera de suivre les procédures mises en place, afin que les tendances positives observées en 2019 et au premier semestre de 2020 se maintiennent.

13. Les progrès se poursuivent concernant deux recommandations de 2016 qui sont toujours en cours d'application. La première a trait à l'examen et à la mise à jour en temps voulu des registres des risques, des problèmes et du suivi dans le progiciel de gestion intégré. Le PNUD a pris des mesures pour donner suite à cette recommandation mais l'une d'entre elles, à savoir la création dans le système d'un espace consacré à la programmation, n'a pas encore abouti. La deuxième recommandation porte sur l'évaluation en temps voulu des contrats de services. Le PNUD a commencé à réviser sa procédure en la matière, dont la nouvelle version devrait être publiée en 2020 pour application à compter du cycle d'évaluation de 2021.

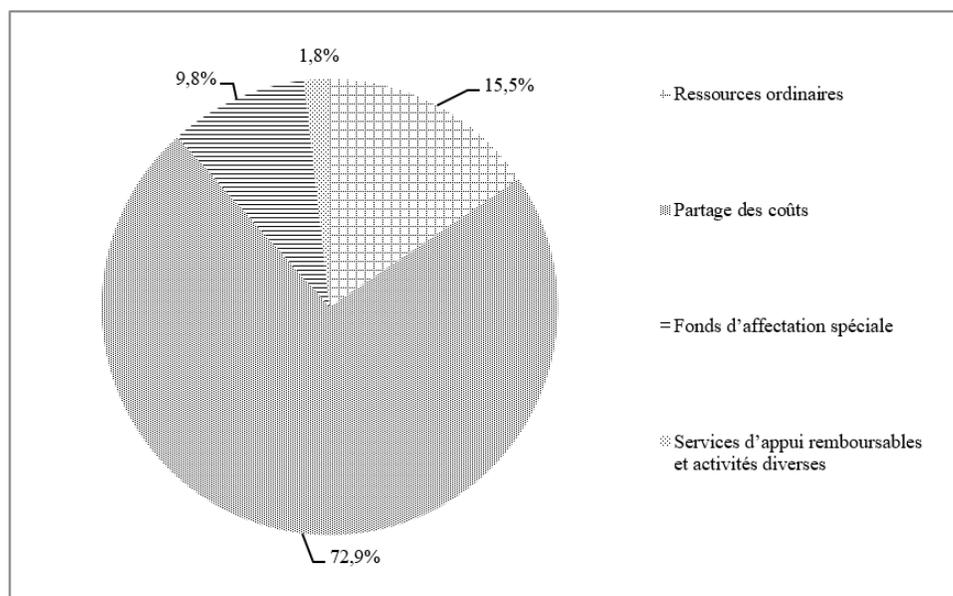
2. Aperçu de la situation financière

Produits et charges

14. Les produits du PNUD comprennent les contributions volontaires, les produits des opérations avec contrepartie directe, le produit des placements et les produits divers. En 2019, le montant total des produits s'est établi à 4,83 milliards de dollars [contre 5,70 milliards en 2018 (après retraitement)] et celui des charges à 4,92 milliards de dollars (contre 5,10 millions en 2018), faisant apparaître un déficit de 94,54 millions de dollars (contre un excédent de 594,78 millions de dollars en 2018 (après retraitement)).

15. Le montant des contributions volontaires versées au PNUD s'est élevé à 4,47 milliards de dollars [contre 5,36 milliards en 2018 (après retraitement)], soit 92,5 % du total des produits (contre 94,0 % en 2018). Il fait apparaître une diminution de 887,33 millions de dollars (16,6%) par rapport au montant retraité de 2018. La diminution des produits tient essentiellement à cette diminution des contributions volontaires, qui est due au cycle de financement du PNUD et au fait que les produits sont comptabilisés au moment de la signature de l'accord de contribution, sous réserve que certains critères soient réunis. Le montant des contributions volontaires se répartit comme suit : 693,63 millions de dollars (15,5 %) au titre des ressources ordinaires ; 3 260,46 millions de dollars (72,9 %) au titre du partage des coûts ; 439,22 millions de dollars (9,8 %) au titre des fonds d'affectation spéciale ; 79,24 millions de dollars (1,8 %) au titre des services d'appui remboursables et activités diverses. Ces contributions sont présentées à la figure II.I.

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



Source : Analyse par le Comité des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

16. En 2019, le montant total des charges (4,92 milliards de dollars) a légèrement diminué par rapport à 2018 (5,10 milliards de dollars). La ventilation des charges par secteur ne tient pas compte de l'élimination du recouvrement des coûts internes (256,45 millions de dollars). Le recouvrement des coûts sert à imputer les charges gérées de façon centralisée à la bonne source de financement. Avant cette opération d'élimination, le montant total des charges s'élevait à 5,18 milliards de dollars et se répartissait comme suit : 716,05 millions de dollars (13,8 %) au titre des ressources ordinaires ; 3 188,76 millions de dollars (61,6 %) au titre du partage des coûts, 769,86 millions de dollars (14,9 %) au titre des fonds d'affectation spéciale et 505,45 millions (9,7 %) au titre des services d'appui remboursables et activités diverses.

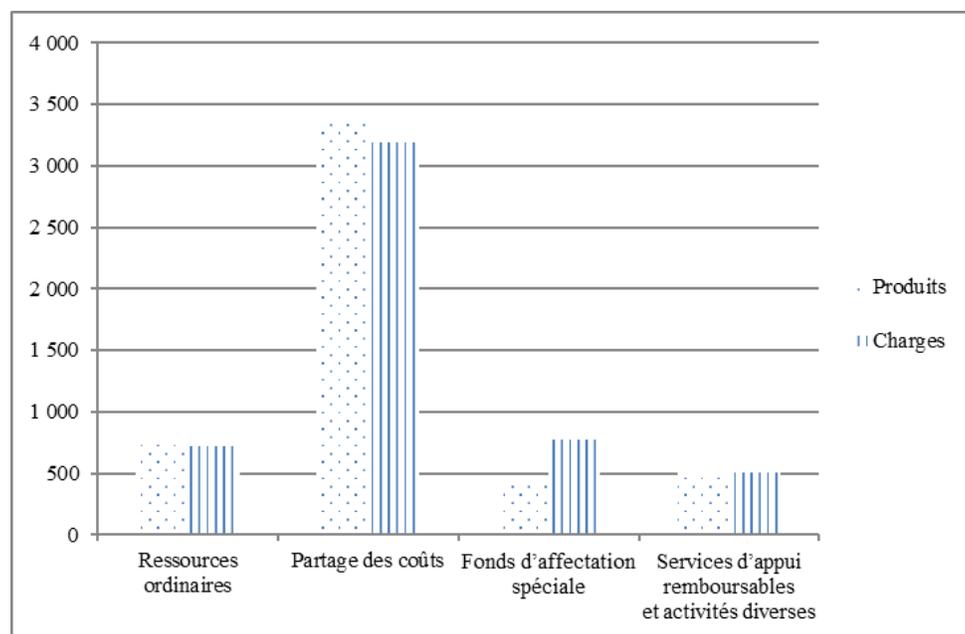
17. La ventilation des charges par nature indique que les services contractuels restent le poste le plus important, représentant un montant de 1 878,74 millions de dollars (soit 38,2 % du total). Le reste des charges se répartit comme suit : 1 031,87 millions de dollars (21,0 %) consacrés aux fournitures et consommables utilisés, 903,18 millions de dollars (18,3 %) aux frais généraux de fonctionnement, après élimination du recouvrement des coûts internes (256,45 millions de dollars), 788,26 millions de dollars (16,0 %) aux charges de personnel, 250,58 millions de dollars (5,1 %) aux subventions et autres transferts et 71,06 millions de dollars (1,4 %) aux charges diverses et à l'amortissement.

18. La ventilation des charges par catégorie est la suivante : 4 323,23 millions de dollars (83,4 %) ont été consacrés aux programmes, 176,14 millions de dollars (3,4 %) à l'efficacité du développement, 40,27 millions de dollars (0,8 %) à la coordination des initiatives de développement des Nations Unies, 392,03 millions de dollars (7,6 %) aux activités de gestion, 60,54 millions de dollars (1,2 %) aux activités entreprises à des fins spéciales et 187,90 millions de dollars (3,6 %) aux charges diverses. La ventilation des charges par catégorie ne tient pas compte de l'élimination du recouvrement des coûts internes (256,45 millions de dollars).

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

Figure II.II
Comparatif des produits et des charges

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : Analyse par le Comité des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

Analyse des ratios

20. Il ressort de l'analyse par le Comité des principaux ratios financiers du PNUD (voir tableau II.1) qu'en 2019, le ratio de liquidité générale et le ratio de liquidité relative ont légèrement augmenté et le ratio actif courant/passif courant et le ratio de liquidité immédiate, légèrement diminué, par rapport à 2018. L'augmentation du ratio de liquidité générale et du ratio de liquidité relative découle de l'augmentation des placements à court terme et des produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe, qui a plus que compensé la diminution de la trésorerie. La diminution du ratio actif courant/passif courant s'explique par la diminution des créances non courantes sur opérations sans contrepartie directe. La légère diminution du ratio de liquidité immédiate tient à une augmentation des passifs courants, partiellement contrebalancée par l'augmentation des placements à court terme.

Tableau II.1
Analyse des ratios

Ratio	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2018 (après retraitement)
Ratio de liquidité générale^a		
Actif courant/passif courant	5,13	4,99
Total de l'actif/total du passif^b	4,48	4,74
Ratio de liquidité immédiate^c		
(Disponibilités + placements)/passifs courants	3,32	3,37

Ratio	Au 31 décembre 2019	Au 31 décembre 2018 (après retraitement)
Ratio de liquidité relative^d		
(Disponibilités + placements + créances)/passifs courants	4,95	4,83

Source : Analyse par le Comité des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2019.

^a Un ratio élevé, soit supérieur à 1, indique que l'entité est en mesure de régler ses passifs courants.

^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.

21. Au 31 décembre 2019, le montant des actifs courants du PNUD s'établissait à 7 532,52 millions de dollars, soit 5,13 fois celui des passifs courants (1 468,04 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 (12 485,30 millions de dollars) était supérieure à celle du passif (2 790,00 millions de dollars), ce qui est un signe de bonne santé financière. Les actifs comprennent les contributions annoncées par les donateurs pour les périodes à venir.

22. 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 2019, le PNUD détenait des réserves d'un montant total de 286,2 millions de dollars, contre 292,2 millions au 31 décembre 2018. La différence de 6,0 millions de dollars correspond au montant transféré de la réserve opérationnelle à l'excédent cumulé de l'année.

3. Questions liées aux états financiers et à la comptabilité

Traitement comptable des opérations sans contrepartie directe

23. En 2019, le PNUD a encore affiné son traitement comptable des opérations sans contrepartie directe conformément à la norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe). La nouvelle politique dispose que les créances et les produits – y compris les contributions pluriannuelles – sont intégralement comptabilisés au moment de la signature de l'accord, à condition que les entrées de ressources répondent à la définition d'un actif et qu'aucune condition ne soit posée. Si les accords relatifs aux contributions sont assortis de conditions, le Programme constate un passif, et la comptabilisation des produits est différée jusqu'à ce que ces conditions soient remplies.

24. La nouvelle méthode comptable a été appliquée rétroactivement conformément à la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs). Les chiffres concernant les années antérieures ont été retraités.

25. Le Comité se félicite de l'effort fait par le Programme pour examiner plus avant ses accords relatifs aux contributions et, sur la base de cette analyse, affiner ses politiques et procédures, ainsi que pour appliquer intégralement la recommandation correspondante.

Présentation des états financiers

26. Dans l'état de sa situation financière, le PNUD a regroupé ses actifs et ses passifs sous différents postes.

27. Certains actifs étaient présentés sous les postes « Créances diverses » et « Autres actifs ». Le premier recouvrait divers éléments autres que des produits à recevoir d'opération sans contrepartie directe et le second comprenait également des créances diverses, comme indiqué dans les notes aux états financiers.

28. Certains passifs étaient présentés sous les postes « Dettes et autres charges à payer », « Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartitaires et entités des Nations Unies » et « Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance ». Dans les notes relatives à ses états financiers, le PNUD a indiqué le détail des catégories d'éléments regroupées sous ces postes, en les assortissant parfois d'explications. Alors que les trois postes en question comprenaient des dettes envers des entités des Nations Unies, ces entités n'étaient directement mentionnées que dans le libellé du poste « Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartitaires et entités des Nations Unies ».

29. Le Comité est d'avis que la présentation actuelle des états financiers et des notes y relatives est conforme aux normes IPSAS. Il estime cependant qu'il serait bon de regrouper certains éléments et catégories et/ou de fournir des explications plus détaillées dans les notes pour que les états financiers du PNUD soient plus faciles à comprendre.

30. Le Comité recommande que le PNUD examine la manière dont il présente ses actifs et ses dettes envers les entités des Nations Unies dans ses états financiers et dans les notes y relatives afin de déterminer si un changement de présentation permettrait de gagner en clarté et de faire en sorte que les parties prenantes puissent mieux se servir des états financiers et mieux les comprendre.

31. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Justification des écritures comptables relatives aux placements

32. Le Programme a confié la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service à deux entités extérieures. Les activités des gérants de portefeuille externes obéissent aux directives relatives aux placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service, qui détaillent les règles applicables à ces placements et les instruments dans lesquels les gérants sont autorisés à investir. Les activités des gérants de portefeuille externes sont présentées et contrôlées régulièrement dans le cadre des réunions trimestrielles du comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. Une banque a été engagée pour assurer les fonctions de dépositaire et s'est chargée de gérer les fluctuations de la valeur des placements, des intérêts, etc.

33. Le Comité a noté que les écritures relatives aux placements confiés à des gérants externes n'étaient pas enregistrées individuellement dans le progiciel de gestion intégré, mais saisies sur la base des rapports présentés par le dépositaire.

34. Le Comité a constaté qu'il était possible de mieux justifier les données relatives à la validation des valeurs déclarées, par exemple la valeur marchande des placements ou la variation de leur juste valeur. De l'avis du Comité, la validation des informations utilisées dans les états financiers doit être dûment justifiée, puisque l'entité qui présente ces états est responsable de leur exactitude. Le PNUD devrait pouvoir démontrer, le cas échéant, que toute déviation par rapport à ses propres méthodes comptables n'aboutit qu'à des écarts non significatifs. Pendant son audit, le Comité a

examiné la question avec le PNUD, qui a consigné davantage d'éléments sur la validation des informations.

Contributions des donateurs aux dépenses afférentes au personnel relevant du système des coordonnateurs résidents

35. Les donateurs fournissent au PNUD des ressources à consacrer aux dépenses de personnel dans le cadre de différents programmes. En 2019, des ressources ont ainsi été mises à disposition au titre du Programme des administrateurs auxiliaires et du programme des assistants spéciaux de coordonnateurs résidents. De plus, deux donateurs ont versé des contributions permettant de financer des postes d'experts techniques de classe P-4 et P-5.

36. Le Comité a constaté qu'en application des accords, les donateurs remboursaient au PNUD l'ensemble des dépenses afférentes aux membres du personnel concernés, sur la base des prévisions établies par le Programme. Une fois ces prévisions approuvées par les donateurs, le PNUD en comptabilisait le montant en tant que produits provenant de contributions volontaires. Les membres du personnel concernés étaient rémunérés par le PNUD, qui gérait le versement des paiements et comptabilisait ces dépenses de personnel en charges.

37. Le Comité a également constaté que certains des membres du personnel concerné relevaient du système des coordonnateurs résidents. En 2019, c'était le cas de 33 membres du personnel. Les dépenses de personnel correspondantes se sont élevées à 3,788 millions de dollars. De plus, en 2019, la gestion de ces 33 membres du personnel a donné lieu à des frais de 0,482 millions de dollars.

38. Depuis le 1^{er} janvier 2019, le système des coordonnateurs résidents est séparé du PNUD. Le PNUD a procédé au règlement des dépenses relatives aux membres du personnel relevant du système des coordonnateurs résidents, mais n'a en fin de compte pas assumé ces charges, qui lui ont été remboursées par les donateurs.

39. Le Comité estime que le PNUD ne devrait comptabiliser ni les produits ni les charges correspondant à ces dépenses de personnel. Ces éléments n'ont eu aucune incidence sur les résultats économiques du PNUD et les accords y relatifs n'ont exposé le PNUD à aucun risque. Les critères de comptabilisation énoncés au paragraphe 7 de la norme IPSAS 1 (Présentation des états financiers) ne sont donc pas remplis.

40. Le Comité recommande que le PNUD décomptabilise, aux fins de l'établissement des prochains états financiers, les produits et les charges liés aux membres du personnel qui relèvent du système des coordonnateurs résidents et dont les dépenses de personnel ont été en partie financées par des donateurs.

41. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Couverture sociale des sous-traitants

42. Le PNUD a recours à des contrats de services dans les bureaux de pays et les centres régionaux pour recruter à l'échelle nationale des personnes chargées de fournir des services d'appui non essentiels pour les activités courantes ou pour des projets de développement. Les directives du PNUD relatives aux contrats de services précisent que les bureaux de pays sont tenus de veiller à ce que les titulaires de tels contrats bénéficient d'une couverture retraite adaptée.

43. La couverture peut être offerte par l'intermédiaire d'un régime de groupe privé, d'un régime privé préexistant ou d'un système national de sécurité sociale. Le PNUD peut également verser aux personnes concernées une somme forfaitaire correspondant à 8,33 % de leur rémunération mensuelle. La modalité retenue doit figurer sur les

contrats de services. Dans les pays où il existe un système national de sécurité social, les titulaires d'un contrat de services peuvent y cotiser directement. Pour que cette modalité puisse être retenue, le bureau de pays doit avoir reçu des justificatifs suffisants attestant que la personne concernée est affiliée au système en question. En l'absence de couverture, les directives relatives aux contrats de services ne permettent pas d'inclure une contribution à la sécurité sociale à la rémunération des titulaires de contrat de services.

44. Dans l'un des bureaux de pays qu'il a visités, le Comité a noté que tous les titulaires de contrat de services engagés étaient affiliés à la caisse nationale de sécurité en place dans le pays. Le bureau de pays leur versait, au titre des pensions de retraite et aux autres avantages sociaux, un supplément d'un montant correspondant à 10 % de leur rémunération mensuelle, auquel s'ajoutait un autre supplément, de 10 % également, au titre de la sécurité sociale.

45. Les contrats de services stipulaient que les titulaires étaient tenus de justifier de leur affiliation à un régime de sécurité sociale au moment de la signature du contrat et pendant toute sa durée, et de présenter des éléments attestant qu'ils transféraient mensuellement 20 % de leur rémunération brute à la caisse nationale de sécurité sociale. Le Comité a constaté que le bureau de pays ne pouvait présenter les pièces requises car la majorité des titulaires de contrat de services avaient cessé de cotiser mensuellement à la caisse nationale de sécurité sociale, à la suite de l'adoption d'une nouvelle loi locale largement impopulaire et faisant l'objet d'une contestation.

46. Le Comité a constaté que le problème persistait depuis 2015. Le Comité estime qu'en l'absence de justificatifs fournis par les titulaires de contrat de services, le bureau de pays ne peut savoir si le supplément de 20 % ajouté à la rémunération mensuelle de ces membres du personnel est utilisé pour couvrir leurs cotisations à la caisse nationale de sécurité sociale ou à tout autre régime de pensions.

47. Le Comité a également constaté que le bureau de pays n'utilisait pas le modèle de contrat de services le plus récent, qui figure à l'annexe des directives relatives à ces contrats, et dans lequel le paragraphe relatif à la couverture sociale a été étoffé. Dans ce paragraphe, il est précisé qu'en matière de couverture sociale des titulaires de contrat de services, les bureaux du PNUD peuvent choisir l'une des deux possibilités suivantes : ajouter une rémunération pécuniaire nette au titre de l'assurance santé et de l'assurance retraite à la rémunération totale des personnes concernées ou leur verser une rémunération de base et cotiser directement pour leur compte à des régimes de protection sociale.

48. Le Comité estime qu'en application des directives relatives aux contrats de services actuelles et des précédentes, les titulaires de contrat de services sont tenus de justifier de leur affiliation à un régime d'assurance si le PNUD leur a versé une rémunération pécuniaire plutôt que de contribuer directement pour leur compte à des régimes de protection sociale.

49. Le Comité recommande que le PNUD trouve une solution applicable dans le pays concerné et veille à ce que le bureau de pays exige des titulaires de contrat de services qu'ils présentent des justificatifs de leur affiliation à un régime de retraite et de leurs cotisations mensuelles aux régimes de protection sociale.

50. Le Comité recommande que le PNUD s'assure que les bureaux de pays utilisent le modèle actuel de contrat de services au moment d'en conclure de nouveaux et mettent à jour les contrats signés avant la mise en circulation de ce modèle.

51. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

4. Gestion du risque institutionnel

52. La gestion du risque institutionnel est une bonne pratique à laquelle un grand nombre d'organisations publiques et privées recourent pour améliorer leur efficacité, leur application du principe de responsabilité et leur efficience. Elle consiste à détecter les risques présents à tous les niveaux de l'organisation, à les surveiller et à y faire face de manière proactive et systématique, l'objectif étant d'atteindre plus efficacement les objectifs fixés et de mieux protéger les intérêts des parties prenantes.

53. Le PNUD applique la gestion du risque institutionnel, et la politique connexe exige une approche intégrée de la gestion des risques dans toute l'organisation. Le Comité a constaté que la politique de gestion du risque institutionnel du Programme faisait appel à une approche intégrée alliant une intégration horizontale entre les différents types de risques et une intégration verticale, des projets jusqu'au niveau institutionnel.

54. La politique de gestion du risque institutionnel du PNUD est le cadre général de la gestion des risques qui s'applique à toute l'organisation. Elle rassemble plusieurs directives et procédures adoptées par le Programme pour gérer, selon que de besoin, telle ou telle catégorie de risques, y compris, par exemple, la politique du PNUD relative à la lutte contre la fraude et les autres formes de corruption (politique antifraude du PNUD). Elle tient compte des risques présents à tous les niveaux de l'organisation, compte étant tenu des contextes interne et externe. Le Comité du contrôle des risques du PNUD est essentiellement chargé de veiller à ce que le dispositif global de gestion des risques soit efficace, pertinent et appliqué à l'échelle de l'organisation.

55. La politique de gestion du risque institutionnel dispose qu'il convient de prendre en compte les risques potentiels quelle que soit la catégorie de risques dont ils relèvent afin de garantir que tous les risques pertinents soient détectés. Tout risque repéré, y compris s'il a été mis en évidence par un mécanisme normatif (par exemple, l'évaluation des risques de fraude), est consigné dans l'inventaire des risques avec sa cause, les événements qu'il est susceptible d'entraîner ou scénarios futurs et son impact, et une catégorie lui est attribuée. Ensuite, les mesures prises pour y faire face doivent également être consignées dans l'inventaire des risques.

Le modèle des trois lignes de maîtrise des risques

56. Le Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination a approuvé le modèle des trois lignes de maîtrise des risques adopté par l'Institut des auditeurs internes et en a fait le modèle de référence en matière de gestion des risques, de contrôle et d'application du principe de responsabilité pour les organismes des Nations Unies (CEB/2014/5). Le Comité des commissaires aux comptes a noté que ce modèle avait été intégré au dispositif de gestion des risques et de gouvernance du PNUD à l'occasion de la révision de la politique de gestion des risques du Programme. La dernière version en date de la politique est entrée en vigueur en mars 2019. Le modèle des trois lignes de maîtrise est une norme reconnue à l'échelle internationale qui fixe un cadre permettant aux organismes de définir leurs propres processus et d'établir les relations et les attributions des différents acteurs par rapport aux différentes lignes.

57. Conformément au modèle des trois lignes de maîtrise, le PNUD précise et distingue les attributions des différents acteurs comme suit : a) les fonctions qui endossent et gèrent les risques ; b) les fonctions qui supervisent les risques ou sont spécialisées dans la gestion des risques et la conformité ; c) les fonctions qui fournissent une assurance indépendante.

58. Le Comité a noté que la politique révisée de gestion du risque institutionnel du PNUD indiquait que la troisième ligne de maîtrise était la fonction d'assurance indépendante et d'audit, qui était assurée par le Bureau de l'audit et des investigations du Programme et des organes de l'ONU tels que le Comité des commissaires aux comptes et le Corps commun d'inspection.

59. Le Comité a noté que le PNUD avait révisé sa politique de gestion du risque institutionnel et s'est félicité de ce qu'il avait appliqué le modèle des trois lignes de maîtrise des risques pour définir sa structure de gouvernance et de gestion du risque institutionnel. Il a néanmoins constaté que la politique de gestion du risque institutionnel prévoyait l'inclusion d'organes de contrôle externes dans la troisième ligne de maîtrise, alors que, conformément au modèle de référence, cette ligne ne devrait compter que des organes d'audit interne.

60. Le Comité est conscient de l'important rôle que les auditeurs externes et les autres organes extérieurs au PNUD peuvent jouer dans le dispositif globale de gouvernance et de contrôle de l'organisation. Les auditeurs externes peuvent par exemple formuler des observations et appréciations utiles sur les contrôles exercés par l'organisation sur l'information financière et les risques connexes. Dans le même temps, le Comité estime que, même si elles fournissent des renseignements précieux, les parties externes ne doivent pas être considérées comme un substitut aux lignes de maîtrise internes, car c'est à l'organisation qu'il incombe de gérer ses risques, et non à des tiers.

61. Le Comité fait valoir que, conformément à leur mandat, les organes de contrôle externes tels que lui-même ont des fonctions d'assurance indépendante et font part de leurs conclusions et recommandations aux États Membres. Selon le modèle de référence, l'audit externe représente un niveau de maîtrise des risques supplémentaire, puisqu'il offre une assurance aux parties prenantes de l'organisation qui sont extérieures aux trois lignes de maîtrise, telles que la haute direction et les organes directeurs.

62. Le Comité recommande que le PNUD révisé sa politique de gestion du risque institutionnel de façon à supprimer de la troisième ligne de maîtrise les organes de contrôle externes, tels que le Comité des commissaires aux comptes.

63. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Évaluation des risques de fraude dans le cadre du dispositif de gestion du risque institutionnel du Programme des Nations Unies pour le développement

64. Le Comité a noté que l'évaluation des risques de fraude et de corruption faisait partie du mécanisme global de gestion des risques du PNUD et que la politique de gestion du risque institutionnel du Programme citait la politique antifraude au nombre des multiples politiques et procédures appliquées pour gérer des catégories de risques précises. Il a également relevé que la politique antifraude du PNUD exigeait des cadres qu'ils procèdent à des évaluations des risques afin de détecter les risques potentiels de fraude auxquels leurs actifs, programmes, activités et intérêts étaient exposés.

65. Le Comité a estimé que, eu égard à son caractère intégré, la stratégie de gestion des risques du PNUD était l'outil qui aurait dû servir aux évaluations des risques de fraude. Il considère que le degré d'exposition au risque de fraude et de corruption dépend principalement d'une combinaison de facteurs environnementaux et personnels, des circonstances et de la probabilité de détection, ainsi que de l'existence de sanctions.

66. Le Comité a noté que la liste récapitulative associée aux attestations de fin d'année de 2019 était assortie d'une déclaration dans laquelle les bureaux de pays devaient confirmer qu'ils appliquaient la politique antifraude du PNUD. Il a également constaté que ladite déclaration énumérait les principales exigences de la politique antifraude et s'accompagnait d'une déclaration relative au respect de la politique de gestion du risque institutionnel du PNUD. Toutefois, aucune de ces déclarations ne contenait de disposition expresse sur l'évaluation des risques de fraude.

67. Le Comité a examiné les risques de fraude signalés au niveau des projets, des programmes ou unités administratives et de l'organisation et a constaté que 1 305 risques avaient été enregistrés pour 165 projets dans l'inventaire des risques liés aux projets intégré au système Atlas des quatre bureaux de pays dans lesquels il s'était rendu. Sept (0,5 %) de ces risques étaient liés à des actes frauduleux et ont été signalés pour sept projets (4 %).

68. Le Comité a également noté que la politique de gestion du risque du PNUD prévoyait que l'inventaire des risques du plan de travail intégré (qui enregistrait les risques au niveau des programmes ou des unités) était alimenté par les inventaires des risques constitués au niveau des projets et par une analyse des risques transversaux liés aux programmes, des risques institutionnels et des risques liés au contexte. Pour 2019, le Comité a constaté que 773 risques au niveau des programmes ou des unités avaient été enregistrés dans 160 unités organisationnelles. Il a constaté la présence de 11 risques liés à des actes frauduleux et noté que 149 (93 %) unités organisationnelles n'avaient enregistré aucun risque de fraude ou de corruption.

69. Sur la base de deux indicateurs différents reposant sur l'appréciation subjective, le Comité a établi que 20 bureaux de pays étaient particulièrement exposés au risque de corruption, autrement dit que ces bureaux opéraient dans des environnements où le niveau de corruption perçu était élevé. Il a noté que 1 de ces 20 bureaux avait inclus le risque de corruption dans son inventaire des risques de 2019, et 2 autres avaient considéré la corruption comme un impact dans leur appréciation des risques.

70. Le Comité a constaté qu'aucun risque de fraude n'était signalé dans les inventaires des risques du PNUD de 2018, 2019 et 2020. Le Programme a déclaré qu'il n'y avait pas eu de risques de fraude assez importants pour être renvoyés à la hiérarchie ou pris en compte au niveau institutionnel.

71. Le Comité a noté que, dans son rapport sur la prévention, la détection et la répression de la fraude dans les organismes des Nations Unies, le Corps commun d'inspection avait recommandé que les entités du système effectuent une évaluation exhaustive du risque de fraude, soit en l'intégrant à leur système de gestion des risques institutionnels, soit sous forme d'un exercice distinct. Ladite évaluation devrait porter sur les risques de fraude internes et externes à tous les niveaux de l'organisme, y compris à son siège et dans ses bureaux extérieurs. Ces évaluations devraient avoir lieu au moins une fois tous les deux ans au niveau institutionnel, et plus fréquemment, en fonction des besoins de l'organisme concerné, au niveau opérationnel ([JIU/REP/2016/4](#), recommandation 5).

72. Le Comité a été informé qu'en mai 2016, le PNUD avait procédé à une évaluation de ses risques de fraude, à l'issue de laquelle il avait élaboré, pour faire face aux risques détectés, un plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude. Le dispositif énonçait 19 problèmes constatés dans l'environnement opérationnel du PNUD. Le Comité a obtenu une vue d'ensemble de ces problèmes et des mesures prises pour y remédier à l'issue de l'audit. L'un de ceux-ci était que les bureaux ne consignaient pas les risques de fraude dans l'outil de gestion du risque institutionnel. Il a également relevé qu'il était indiqué dans le plan

d'action qu'en faisant mieux connaître les risques de fraude et en les évaluant plus efficacement, on verrait augmenter le nombre de risques de fraude signalés par les intéressés dans le dispositif de gestion du risque institutionnel.

73. Le Comité n'a reçu aucune évaluation ni aucun document sur les risques de fraude détectés en mai 2016 conformément à la politique de gestion du risque institutionnel en vigueur à l'époque. En réponse à cette observation, le PNUD a déclaré que, s'il s'était fondé uniquement sur les seuils de gestion du risque institutionnel aux fins de son évaluation, les risques signalés à la hiérarchie auraient été peu nombreux voire inexistant, étant donné que les actes de fraude commis étaient rares et portaient sur des montants peu élevés compte tenu de la taille du Programme.

74. Le PNUD a informé le Comité que, lors des discussions sur les réponses de l'administration aux audits et d'autres débats sur les mesures d'audit et de contrôle, les questions liées à la prévention de la fraude avaient été abordées aux réunions du Groupe d'appui à la performance de l'organisation.

75. Les informations dont il disposait n'ont pas permis au Comité d'établir si les risques de fraude relevés dans le cadre de l'évaluation initiale réalisée par le PNUD en mai 2016 avaient été actualisés ou si le PNUD avait apprécié ses risques de fraude tous les deux ans. Dans l'ensemble, le Comité n'a obtenu que peu de précisions quant à l'intégration effective de l'évaluation des risques de fraude et de corruption dans le dispositif global d'évaluation du risque institutionnel du PNUD.

76. Le Comité estime que les risques de fraude et de corruption sont des catégories de risques extrêmement importantes qui ne doivent pas être négligées, en particulier dans une organisation financée principalement par des fonds publics. Il considère également que le PNUD est en mesure d'améliorer l'évaluation de ses risques de fraude et de corruption grâce à son dispositif de gestion du risque institutionnel.

77. Le Comité recommande que le PNUD fasse en sorte que les bureaux de pays et les autres entités sachent mieux comment estimer les risques de fraude de manière intégrée, par exemple en présentant de bonnes pratiques aux responsables de ces bureaux et entités lors de séminaires-retraites régionaux ou annuels.

78. Le Comité recommande que le PNUD améliore les attestations en y ajoutant une déclaration par laquelle les bureaux confirment avoir évalué les risques de fraude et de corruption de manière intégrée, comme l'exigent la politique antifraude et la politique de gestion du risque institutionnel.

79. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

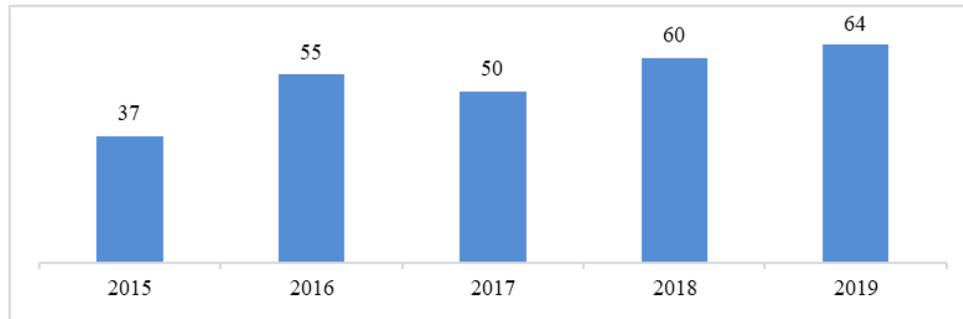
5. Gestion du risque de fraude

80. Dans son résumé concis des principales constatations et conclusions figurant dans ses rapports pour les années financières 2016 (A/72/176) et 2017 (A/73/209), le Comité a noté que l'ONU et ses fonds et programmes géraient des sommes provenant des contributions obtenues des pays membres et des dons d'entités gouvernementales et non gouvernementales. Il y a également fait valoir que, ces sommes leur ayant été confiées en toute bonne foi, ils devaient d'autant plus montrer qu'ils agissaient de manière responsable et faisaient preuve de bonne gouvernance et de transparence dans la gestion ainsi que de tolérance zéro à l'égard de la fraude et de la corruption.

81. Le PNUD est une organisation complexe et décentralisée qui mène à l'échelle mondiale toute une gamme d'activités, en faisant régulièrement appel à des partenaires de réalisation et à des parties responsables, et en opérant souvent dans des environnements à haut risque ou difficiles. De ce fait, il est exposé, comme ses

opérations et programmes, à des risques de fraude et de corruption internes et externes qu'il ne peut éviter eu égard à son mandat et à la nature de ses activités.

Figure II.III
Nombre de cas confirmés de faute liée à la fraude



Source : Rapports annuels du Bureau de l'audit et des investigations, 2015-2019.

Politique du Programme des Nations Unies pour le développement relative à la fraude et aux autres formes de corruption

82. Le Comité a noté que, depuis 2005, le PNUD faisait un travail de codification dans le domaine de la lutte contre la fraude et que la dernière révision de sa politique antifraude avait été approuvée en octobre 2018. Il a constaté que le Programme avait tenu systématiquement compte de ses activités de prévention de la fraude dans ses règles, procédures et processus, par exemple dans son dispositif de gestion du risque institutionnel.

83. La politique antifraude du PNUD s'applique à toutes les activités et opérations du Programme, y compris les projets et programmes qu'il finance ou met en œuvre. Le Comité a noté que, dans des sections distinctes, cette politique décrivait les mesures destinées à prévenir la fraude, énonçait les fonctions et attributions en la matière, donnait des précisions sur la marche à suivre pour signaler un cas de fraude et enquêter sur les allégations, sur les mesures correctives à prendre et sur la mise en œuvre des enseignements tirés de l'expérience, et indiquait la procédure à appliquer pour rendre compte des affaires de fraude et de corruption. Il y était indiqué que le Programme était résolu à prévenir et à détecter tous les actes de fraude et de corruption et à y remédier, notamment en veillant à l'application de cette politique.

84. Le Comité a examiné la politique antifraude du PNUD à la lumière des bonnes pratiques en vigueur en matière de politiques de lutte contre la fraude, et a constaté que le Programme avait intégré les meilleures pratiques. Il se félicite que le PNUD ait mis en place une politique institutionnelle de lutte contre la fraude et estime que celle-ci donne des orientations utiles sur la manière dont le Programme s'emploie à prévenir et à détecter les actes frauduleux, ainsi qu'à y donner suite.

Bonnes pratiques en matière de gestion des risques de fraude

85. Dans ses rapports sur le PNUD publiés en 2015, 2016 et 2017, le Comité a estimé que le Programme devait examiner soigneusement les circonstances qui avaient mené à ces fraudes, repérer les éventuelles failles et mettre au point une stratégie globale de lutte contre la fraude afin d'atténuer les risques de fraude et de réduire les pertes qui en découlaient.

86. Le Comité a noté que, les années précédentes, le Corps commun d'inspection et lui-même avaient fourni au PNUD diverses orientations et recommandations, lui

ayant notamment donné des directives sur les stratégies intégrées de lutte contre la fraude, y compris des plans de gestion des risques de fraude adaptés aux différentes composantes de l'organisation (A/69/5 (Vol. I), par. 158), et recommandé qu'il se dote de stratégies diversifiées et des ressources nécessaires pour atténuer les risques dans ce domaine (A/70/322, par. 51).

87. Le Comité a également noté que, dans son rapport sur la prévention, la détection et la répression de la fraude dans les organismes des Nations Unies (JIU/REP/2016/4), le Corps commun d'inspection avait déclaré que des stratégies et plans d'action clairement énoncés étaient nécessaires pour que les politiques antifraude deviennent opérationnelles et que l'on puisse mettre en place des mesures efficaces dans ce domaine. Ces stratégies devraient être fondées sur les résultats des évaluations du risque de fraude de l'organisme concerné et faire partie intégrante des stratégies institutionnelles globales et des objectifs opérationnels de celui-ci. Des ressources proportionnelles à l'importance du risque de fraude devraient être consacrées à la mise en œuvre de ces stratégies et plans d'action.

Approche de la gestion des risques de fraude du Programme des Nations Unies pour le développement

88. En mai 2016, le PNUD a examiné ses risques de fraude et élaboré, pour faire face aux risques détectés, un plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude. Le dispositif énonçait 19 problèmes constatés dans l'environnement opérationnel du Programme. Pour remédier à chacun d'entre eux, il convenait de prendre des mesures à court, moyen et long terme destinées à s'attaquer aux causes profondes de la fraude et de la défaillance des contrôles. Le PNUD avait initialement prévu d'exécuter le plan d'action sur une période de deux ans, conformément à ses responsabilités, en faisant périodiquement rapport au Groupe d'appui à la performance de l'organisation.

89. Le Comité a été informé que le PNUD appliquait une approche intégrée de la gestion des risques de fraude, qui consistait à incorporer divers éléments relatifs à la prévention de la fraude dans ses politiques et procédures. Ladite approche comportait trois volets : a) l'application systématique d'une politique de gestion intégrée du risque institutionnel, dans le cadre de laquelle les unités administratives étaient censées détecter et mettre en évidence les risques potentiels (tant externes qu'internes) dans les processus de planification de l'organisation ; b) l'adoption, au niveau institutionnel, de mesures visant à renforcer la gestion des risques fiduciaires, y compris le risque de fraude ; c) l'inclusion dans sa politique antifraude de dispositions expresses concernant le risque de fraude venant des partenaires de réalisation.

90. En ce qui concerne l'exécution du plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude, le PNUD a informé le Comité que celle-ci avait progressé et que des initiatives étaient toujours en cours. Le Comité a reçu des précisions sur les mesures prises dans les cinq domaines suivants : opérations bancaires ; certification financière ; gestion des risques fiduciaires et politique harmonisée concernant les transferts de fonds ; achats ; ressources humaines et capacités.

91. Le PNUD n'a pas communiqué au Comité les rapports circonstanciés qu'il avait présentés au Groupe d'appui à la performance de l'organisation sur l'état d'exécution du plan d'action, mais l'a informé qu'il entendait lui communiquer des informations à jour. Compte tenu du temps écoulé depuis mai 2016, le Comité estime que le projet initial du Programme d'exécuter le plan en deux ans était trop optimiste.

92. Le Comité se félicite que le PNUD applique une approche intégrée de la gestion des risques de fraude qui lui a permis d'incorporer des éléments de la prévention de la fraude dans ses politiques et procédures. Il trouve encourageant que celui-ci ait élaboré un plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude en 2016.

93. Le PNUD a informé le Comité qu'il était en train de mettre au point une stratégie de lutte contre la fraude pour aider à prévenir la fraude et la corruption. Au moment de l'audit, le projet correspondant n'avait pas encore été communiqué au Comité.

94. Le Comité a constaté qu'au moment de l'audit, le PNUD ne disposait pas d'un document stratégique distinct venant renforcer l'exécution de sa politique antifraude. Il se félicite néanmoins des mesures que celui-ci a prises récemment pour élaborer une stratégie de prévention de la fraude et l'encourage à poursuivre ses travaux dans ce domaine.

95. Le Comité estime que, dans sa stratégie de lutte contre la fraude, le PNUD devrait définir ses priorités organisationnelles en ce qui concerne la gestion des risques de fraude. Ces priorités sont essentielles car elles permettront de fournir des orientations aux cadres chargés de mettre en œuvre la politique antifraude et de donner des précisions sur la stratégie à adopter pour veiller à ce que les interventions soient proportionnées et rentables.

96. Le Comité a noté que l'importance du contexte local était soulignée dans différentes sections de la politique antifraude du PNUD. Par exemple, il y était indiqué que, lors de l'élaboration d'un nouveau programme ou projet, il importait de veiller à ce que les risques de fraude soient pleinement pris en compte dans la conception dudit programme ou projet et les processus connexes, en particulier pour les programmes ou projets complexes à haut risque ou devant être mis en œuvre dans des environnements à haut risque. En outre, lorsque les cadres avaient détecté et mesuré un risque de fraude et de corruption, on pouvait gérer ce risque en mettant en place des pratiques et des contrôles destinés à l'atténuer, en l'acceptant – tout en surveillant le degré d'exposition à celui-ci – ou en élaborant des procédures d'évaluation de la fraude permanentes ou ponctuelles. Cela pouvait nécessiter l'application de procédures de contrôle supplémentaires à celles qui étaient prévues par le dispositif de contrôle interne du PNUD et le guide opérationnel connexe, lesquels décrivaient les normes à respecter en matière de contrôle interne.

97. Il ressort de ce qui précède que le PNUD appliquerait non seulement une stratégie globale et un plan d'action au niveau institutionnel mais aussi des mesures à l'échelle locale destinées à faire face aux risques de fraude recensés au niveau des bureaux de pays. Conformément à l'approche intégrée du Programme, ces mesures locales seraient consignées dans l'inventaire des risques du programme ou de l'unité concerné. Toutefois, le Comité n'a trouvé pour ainsi dire aucun exemple de cette pratique au cours de son audit. Il estime par conséquent que des mesures à l'échelle locale n'ont guère été mises en place ou qu'il convient d'améliorer l'utilisation faite du dispositif de gestion des risques du PNUD afin que les mesures de gestion du risque de fraude soient bien enregistrées.

98. Le Comité recommande que le PNUD définisse ses priorités en adoptant sa propre stratégie de lutte contre la fraude compte tenu des bonnes pratiques actuelles.

99. Le Comité recommande que le PNUD poursuive l'exécution de son plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude et communique régulièrement au Comité du contrôle des risques des informations actualisées sur l'état d'avancement, lesquelles doivent être consignées dans les procès-verbaux des réunions.

100. **Le Comité recommande que le PNUD définisse un calendrier réaliste pour l'exécution de son plan d'action pour la mise en œuvre du dispositif de gestion des risques de fraude.**

101. **Le Comité recommande que le PNUD fasse en sorte que les bureaux de pays et les autres entités sachent mieux comment consigner les mesures prises pour faire face aux risques de fraude dans les outils de gestion du risque institutionnel disponibles, par exemple en présentant de bonnes pratiques aux responsables de ces bureaux et entités lors de séminaires-retraites régionaux ou annuels.**

102. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Sensibilisation au risque de fraude : bonnes pratiques

103. Il est jugé indispensable d'instaurer une solide culture de lutte contre la fraude et de faire mieux connaître ce problème si l'on veut atténuer efficacement les risques de fraude et de corruption et améliorer la résilience d'une organisation. Les éléments clés sont notamment l'engagement crédible de l'administration, la mise en place de mesures de sensibilisation et l'éducation du personnel aux risques de fraude dans leurs domaines de responsabilité.

104. Le Comité a noté que, dans son rapport sur la prévention, la détection et la répression de la fraude dans les organismes des Nations Unies (JIU/REP/2016/4), le Corps commun d'inspection avait recommandé aux organismes d'adopter, compte tenu des résultats d'une évaluation détaillée des besoins, une stratégie de sensibilisation et de formation distincte antifraude touchant tous les membres de leur organisme. Dans ce même rapport, le Corps commun d'inspection avait recensé les bonnes pratiques suivantes : organisation de séances de remise à niveau annuelles à l'intention de tous les membres du personnel, indépendamment de leur ancienneté, afin qu'ils restent bien informés des risques de fraude ; diffusion par les cadres supérieurs, au moins une fois par an, de messages portant expressément sur les thèmes de la déontologie et de l'intégrité ; organisation, par deux ou plusieurs départements, de campagnes polyvalentes de communication et de sensibilisation à la fraude.

105. Le Comité a noté qu'il était indiqué dans la politique antifraude du PNUD que celui-ci était résolu à prévenir et à détecter tous les actes de fraude et de corruption et à y remédier, notamment en sensibilisant aux risques de fraude. Il a également constaté que la politique antifraude disposait que les membres du personnel, y compris ceux qui n'avaient pas la qualité de fonctionnaire, les fournisseurs, les partenaires de réalisation et les parties responsables devaient être conscients de la responsabilité qui leur incombait en matière de prévention de la fraude et de la corruption. À cet égard, la politique antifraude comportait plusieurs dispositions sur les mesures à prendre pour faire connaître cette politique aux parties prenantes internes et externes. Elle disposait notamment que les cadres devaient servir de modèles et donner le ton au reste de l'organisation par leurs actes et leur comportement.

Sensibilisation du personnel aux risques de fraude

106. Le Comité a noté que la première formation spéciale à la lutte contre la fraude destinée à l'ensemble du personnel du PNUD avait été lancée en décembre 2018, et qu'au même moment, un courriel général avait été envoyé pour annoncer la publication de la nouvelle version de la politique antifraude. Depuis, cette formation obligatoire était disponible sur le site Web du Centre de développement des talents du Programme, et les membres du personnel et les sous-traitants avaient initialement été priés de la valider le 30 juin 2019 au plus tard.

107. Le Comité a examiné le taux d'achèvement de la formation à la lutte contre la fraude en décembre 2019. Il a constaté que 79 % des personnes concernées avaient suivi la formation, ce qui était un résultat acceptable. Il a également noté qu'elle avait été validée par 48 % des cadres moyens et supérieurs concernés (classe D-1 et rangs supérieurs).

Tableau II.2

Nombre et proportion de membres du personnel et de sous-traitants concernés ayant suivi la formation en ligne obligatoire sur la lutte contre la fraude en décembre 2019

<i>Catégorie</i>	<i>Nombre de personnes censées avoir suivi la formation</i>	<i>Nombre de personnes ayant effectivement suivi la formation</i>
Membres du personnel	6 877	5 293 (77 %)
Sous-traitants	8 335	6 701 (80 %)
Total	15 212	11 994 (79 %)

Source : Données communiquées par le PNUD. L'analyse du Comité des commissaires aux comptes n'englobe pas les Volontaires des Nations Unies.

108. Dans les bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu, le Comité a relevé diverses bonnes pratiques permettant d'accroître le taux d'achèvement des formations obligatoires. En guise d'encouragement, certains bureaux offraient aux membres de leur personnel la possibilité de suivre les formations obligatoires qu'ils n'avaient pas encore suivies dans le cadre de retraites. En outre, les cadres supérieurs rappelaient fréquemment cette obligation lors des réunions du personnel ou envoyaient des rappels personnalisés. Un bureau de pays avait fait de l'achèvement des formations obligatoires une condition préalable à toute formation supplémentaire et un objectif d'apprentissage inscrit dans le plan de travail des fonctionnaires. Un autre bureau limitait l'accès à l'appui administratif en matière de ressources humaines pour les personnes qui n'avaient pas validé la formation.

109. Le Comité a examiné les activités de sensibilisation aux risques de fraude menées par le PNUD en 2018 et 2019. Il a constaté qu'en plus de la formation en ligne qu'il avait mise en place, le Programme avait envoyé des courriels pour distribuer, par exemple, le rapport annuel de l'Administrateur sur les sanctions disciplinaires et autres mesures prises pour faire face à la fraude, à la corruption et à d'autres actes répréhensibles. Il a noté que le PNUD avait déclaré qu'il avait également incorporé divers éléments concernant la lutte contre la fraude dans son programme de formation et de certification des compétences en matière d'achats et sa formation en ligne à la déontologie.

110. Le Comité a été informé que le Bureau de la déontologie menait diverses initiatives en vue de sensibiliser à la lutte contre la fraude : par exemple, il donnait chaque année, pendant la période des fêtes, des conseils sur l'acceptation de cadeaux, publiait des brochures, des informations et diverses ressources sur la déontologie sur son intranet et son site Web public, et avait consacré une section particulière à la fraude dans le code de déontologie du PNUD. Le Programme a par ailleurs déclaré que son bureau de la déontologie jouait un rôle essentiel en donnant des informations et des conseils sur les moyens de repérer ou d'éviter des actes de fraude et de corruption grâce à diverses activités de formation, d'information et de sensibilisation.

111. Toutefois, dans le cadre de ses entretiens avec des membres du personnel, le Comité a également constaté que ceux-ci ne connaissaient pas tous aussi bien les

diverses dispositions de la politique antifraude et les attentes à l'égard des cadres en la matière.

112. Lors de ses visites sur le terrain, le Comité a relevé les bonnes pratiques suivantes en ce qui concerne la sensibilisation aux risques de fraude : une formation spéciale supplémentaire sur la lutte contre la corruption avait été mise en place ; des modules supplémentaires sur la lutte contre la fraude avaient été intégrés à la formation sur la passation de marchés ; le placement d'affiches sur la lutte contre la fraude dans tout le bureau concerné avait été demandé par les cadres supérieurs ; l'inclusion dans les plans de travail d'idées ou de stratégies sur la manière dont les activités proposées contribueraient à régler des questions transversales comme la corruption avait été demandée ; la politique antifraude et une politique de lutte contre la fraude à l'échelle locale avaient été communiquées à l'ensemble du personnel. Dans le même temps, le Comité a constaté, dans les mêmes bureaux de pays, que certaines dispositions de la politique relatives aux immobilisations corporelles ou aux vacataires n'étaient pas respectées, ce qui montrait que le personnel connaissait mal les risques de fraude et de corruption.

113. Le Comité salue les différentes mesures qu'ont prises les bureaux de pays pour sensibiliser leur personnel à la fraude et à la corruption. Il se félicite également que le PNUD ait mis en place une formation obligatoire consacrée à la lutte contre la fraude et qu'il incorpore des éléments relatifs à la lutte contre la fraude dans d'autres types de formation. Il considère néanmoins que la sensibilisation à la fraude est plus efficace lorsque les thèmes ayant un rapport avec la lutte contre la fraude sont régulièrement abordés.

114. Le Comité estime que la sensibilisation à la fraude pourrait être renforcée au moyen d'actions plus ciblées, par exemple chaque fois que des rapports pertinents, tels que le rapport annuel du Bureau de l'audit et des investigations, sont publiés. Les événements qui reviennent régulièrement, comme la Journée internationale de lutte contre la corruption, le 9 décembre, ou la Semaine internationale de sensibilisation à la fraude de l'Association of Certified Fraud Examiners, sont autant d'occasions de mener des actions de sensibilisation dans ce domaine.

115. Le Comité recommande que le PNUD intensifie encore ses efforts pour sensibiliser son personnel à la fraude.

116. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Sensibilisation des partenaires externes aux risques de fraude

117. Le Comité a noté que la politique antifraude du PNUD exigeait des cadres qu'ils fassent connaître la politique antifraude au membres du personnel n'ayant pas la qualité de fonctionnaire, aux fournisseurs, aux partenaires de réalisation et aux parties responsables engagées par leurs bureaux respectifs ou sous contrat. Il y était également indiqué que les fournisseurs étaient informés des dispositions de la politique du Programme relative aux recours concernant l'attribution des marchés et aux sanctions à l'encontre des fournisseurs et du Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies, et acceptaient d'y être soumis.

118. Au cours de ses visites sur le terrain, le Comité a relevé diverses bonnes pratiques, notamment celle consistant à organiser des réunions préalables aux appels d'offres ou à dispenser une formation sur les appels d'offres électroniques aux fournisseurs potentiels pour faire connaître les règles et règlements du PNUD, notamment la politique antifraude. En ce qui concerne les partenaires de réalisation, le Comité a pris note de la bonne pratique consistant à présenter séparément la politique antifraude, y compris les canaux de notification, lors des réunions d'orientation, et de la publication d'un manuel de mise en œuvre nationale pour les

projets financés par le Programme comprenant une section consacrée au suivi et à l'atténuation de la fraude. Il a également constaté qu'il était indiqué dans ledit manuel que tous les partenaires devaient recevoir un exemplaire de la politique antifraude du PNUD et des informations sur la marche à suivre pour signaler un acte frauduleux.

119. Dans le même temps, le Comité a relevé plusieurs améliorations à apporter. Il a noté que le PNUD proposait au public diverses formations, notamment celle sur la lutte contre la fraude et la corruption visée plus haut, sur le site Web de son portail sur la transparence, mais que, dans les bureaux de pays dans lesquels il s'était rendu, le personnel des projets n'informait pas systématiquement les parties prenantes externes telles que les partenaires de réalisation de la possibilité de suivre ladite formation.

120. Le Comité a examiné un échantillon ciblé de 22 sites Web locaux consacrés aux achats pour déterminer si les fournisseurs potentiels pouvaient y trouver des informations sur la politique antifraude ou la politique de tolérance zéro du PNUD à l'égard de la fraude et de la corruption, et s'il y était fait mention de la politique du Programme relative aux recours concernant l'attribution des marchés et aux sanctions à l'encontre des fournisseurs ou du Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies. Il a constaté qu'aucun des sites examinés ne mentionnait la politique antifraude ou ne relayait le message de tolérance zéro à l'égard de la fraude et de la corruption.

121. Le Comité a également constaté que seul 1 des 22 sites Web examinés mentionnait le mécanisme de recours concernant l'attribution des marchés du PNUD et 2 seulement faisaient référence au Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies. Dans le même temps, il a pris note d'une bonne pratique, à savoir que deux bureaux de pays avaient publié sur leur site Web local consacré aux achats un avertissement concernant de fausses annonces d'adjudication diffusées au nom du PNUD. Par ailleurs, un bureau de pays a communiqué une adresse électronique générique et déclaré que les offres envoyées à l'adresse électronique privée de tout membre du personnel chargé des achats seraient automatiquement rejetées. Le Comité est conscient que la politique antifraude du PNUD n'exige pas des bureaux de pays qu'ils publient des messages de lutte contre la fraude sur leur site Web local consacré aux achats. Il considère néanmoins qu'il s'agit d'une bonne pratique.

122. Le Comité a noté que les fournisseurs devaient accepter les conditions générales énoncées par le PNUD lorsqu'ils soumettaient leurs offres. Il a également relevé que ces conditions générales comprenaient des renseignements sur les normes de conduite à suivre, et faisaient notamment référence à divers instruments, dont la politique antifraude, le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies et la politique du PNUD relatives aux sanctions à l'encontre des fournisseurs. Il a néanmoins constaté qu'aucune information supplémentaire ni aucun hyperlien renvoyant vers ces documents n'étaient donnés. Il a également noté que, pendant toute la durée de l'audit, l'hyperlien renvoyant vers le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies qui était indiqué sur le site Web du PNUD consacré aux annonces d'adjudication n'avait pas fonctionné.

123. Le Comité estime que les bonnes pratiques et les améliorations à apporter susmentionnées, si elles sont appliquées dans l'ensemble du PNUD, constituent des mesures rentables permettant de communiquer la position du Programme sur la fraude et la corruption et de mettre en œuvre les dispositions de la politique antifraude relatives à la sensibilisation à la fraude.

124. Le Comité recommande que le PNUD intensifie encore ses efforts pour sensibiliser ses partenaires externes à la fraude.

125. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

6. Contrôle interne

Dispositif de contrôle interne

126. Dans son précédent rapport (A/74/5/Add.1), le Comité a recensé certains cas de non-respect du dispositif de contrôle interne du PNUD. Le Comité a noté que, dans un mémorandum intérieur adressé à tous les représentants résidents et aux directeurs régionaux adjoints en septembre 2019, le PNUD en avait informé tous les bureaux de pays et leur avait demandé de revoir leurs dispositifs de contrôle interne et de régler les problèmes décrits le 1^{er} octobre 2019 au plus tard. Il a noté que le PNUD avait ajouté une référence au mémorandum et au respect de celui-ci dans la liste récapitulative concernant la procédure d'assertion annuelle pour 2019. Le Comité s'est penché sur les mêmes questions lors de son audit de 2019.

127. En ce qui concerne le problème de l'approbation des demandes de fourniture de biens et de services et des bons de commande par une même personne exerçant les premier et deuxième niveaux d'autorité pour une même transaction, qu'il avait constaté l'année précédente, le Comité a relevé qu'en 2019 ce cas de figure s'était encore présenté pour 317 transactions d'un montant supérieur au seuil de 5 000 dollars. Les transactions en question concernaient des commandes d'un montant total de plus de 13,8 millions de dollars. Cela étant, le Comité a noté que ces problèmes de non-conformité avaient cessé après que le PNUD avait mis en place un nouveau dispositif de contrôle automatique dans le progiciel de gestion intégré, en décembre 2019. Le dispositif automatique permet d'assurer la séparation des tâches entre la première et la deuxième autorité d'approbation au niveau de la transaction.

128. S'agissant du problème de la responsabilité d'approuver les fournisseurs confiée à des signataires autorisés pour les opérations bancaires, qu'il avait relevé l'année précédente, le Comité a constaté que ce cas de figure s'était présenté pour 3 des 80 signataires autorisés pour les opérations bancaires faisant partie de l'échantillon examiné, qui avaient approuvé 266 fournisseurs au total en 2019. Le Comité a constaté que la section du guide opérationnel du dispositif de contrôle interne du PNUD consacrée à la séparation des tâches ne précisait pas que les signataires autorisés pour les opérations bancaires n'étaient pas censés approuver les fournisseurs dans le progiciel de gestion intégré, mais que cette disposition figurait dans une autre sous-section consacrée à la désignation des signataires autorisés pour les opérations bancaires. En outre, le Comité a remarqué que la fonction de signataire autorisé pour les opérations bancaires n'était pas prévue dans le système de gestion des droits d'accès.

129. Pour ce qui est du problème des sous-traitants exerçant des fonctions de contrôle interne, qu'il avait déjà constaté l'année précédente, le Comité a recensé 44 cas dans lesquels des sous-traitants et des Volontaires des Nations Unies exerçaient de telles fonctions, qui étaient pourtant exclusivement réservées aux fonctionnaires du PNUD. Dans huit cas, les sous-traitants et Volontaires des Nations Unies avaient, en tant que deuxième niveau d'autorité, examiné des opérations telles que celles relatives à la paie.

130. Le Comité a noté que tous les bureaux de pays dans lesquels des cas de non-conformité avaient été constatés avaient confirmé avoir respecté le mémorandum intérieur susmentionné lors de la procédure annuelle d'assertion.

131. Le Comité a constaté que, conformément au dispositif de contrôle interne du PNUD, certains droits d'accès permettant d'exercer des fonctions sensibles n'étaient pas octroyés dans les profils utilisateurs standard, compte tenu des risques encourus. Les droits d'accès en question permettaient notamment de ne pas tenir compte des cas dans lesquels les règles de correspondance n'étaient pas respectées. Or, le Comité a

constaté qu'un(e) sous-traitant(e) s'était vu attribuer des droits d'accès supplémentaires lui permettant de le faire.

132. 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. Il se félicite de la mise en place d'un dispositif de contrôle automatique, qui a effectivement mis fin aux problèmes de non-respect de la séparation des tâches qu'il avait constatés dans son précédent rapport. Il estime que cela témoigne de l'efficacité de ces contrôles. Dans le même temps, le Comité note que tous les autres problèmes de non-conformité recensés dans son précédent rapport ont persisté en 2019.

133. Le Comité a été informé que le PNUD comptait changer de progiciel de gestion intégré, ce qu'il accueille avec satisfaction, car cela pourrait être l'occasion de renforcer l'efficacité des contrôles et les capacités d'analyse.

134. Le Comité recommande que le PNUD examine les cas de non-conformité constatés et analyse les circonstances dans lesquelles ces cas se sont produits et les raisons pour lesquelles les bureaux régionaux et les bureaux de pays ne se sont pas pleinement conformés au dispositif de contrôle interne du PNUD.

135. Le Comité recommande que le PNUD établisse un descriptif adéquat définissant le calendrier et le budget de la phase de planification du projet complexe visant à mettre en place un nouveau progiciel de gestion intégré, qui doit s'étaler sur plusieurs années.

136. Dans l'intervalle, le Comité recommande une nouvelle fois que le PNUD perfectionne son dispositif de contrôle interne compte tenu de l'analyse présentée ci-dessus, et recommande qu'il présente de façon plus rationnelle les informations relatives au dispositif de contrôle interne dans son guide opérationnel afin d'en renforcer l'application.

137. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Contrôles antifraude

138. D'après la politique antifraude du PNUD, un dispositif de contrôle interne solide, dans lequel les directives et procédures sont appliquées et les contrôles internes sont dûment effectués, peut limiter la fraude et la corruption. La politique dispose en outre que le PNUD a à cœur de prévenir et de déjouer tous les actes de fraude et de corruption ainsi que d'y donner suite, notamment en mettant en œuvre des contrôles visant à prévenir et à détecter les cas de fraude et de corruption.

139. La politique antifraude dispose par ailleurs que, lorsque les cadres ont détecté et mesuré un risque de fraude et de corruption, on peut gérer ce risque en établissant des pratiques et des contrôles destinés à l'atténuer, en l'acceptant – tout en surveillant le degré d'exposition à celui-ci – ou en élaborant des procédures d'évaluation de la fraude permanentes ou ponctuelles, ce qui peut supposer de mettre en place, au sein du PNUD, des contrôles en plus de ceux prévus par le dispositif de contrôle interne et le guide opérationnel y relatif.

140. Le Comité a constaté que les quatre bureaux de pays visités avaient tous mis en place des contrôles supplémentaires, qui visaient pour la plupart à renforcer les contrôles minimaux requis. Plus particulièrement, le Comité a constaté que les mesures de contrôle supplémentaires ci-après avaient été prises : abaissement du seuil au-delà duquel il était obligatoire de passer par le système d'appels d'offres en ligne ; obligation de passer systématiquement par le système d'appels d'offres en ligne ; abaissement du seuil au-delà duquel il était obligatoire d'établir des bons de

commande ; conclusion d'accords à long terme pour les services de gestion des manifestations, de façon à réduire les opérations en espèces ; approbation supplémentaire du ou de la chef du groupe des achats requise pour tous les micro-achats et approbation des formulaires d'évaluation des fournisseurs.

141. Le Comité a constaté que les bureaux de pays visités avaient mis en place les contrôles et pratiques supplémentaires ci-après pour réduire les risques d'activités frauduleuses : veiller à ce que plus d'un membre du personnel rencontre les fournisseurs ou à ce que d'autres membres du personnel soient mis en copie de toutes les communications avec les fournisseurs ; étendre l'obligation de remplir un formulaire de déclaration de conflit d'intérêts à tous les sous-traitants ; faire en sorte que le suivi des projets soit assuré par au moins deux membres du personnel afin d'éviter tout risque de collusion ; ne pas payer les fournisseurs de carburant en espèces ; examiner chaque mois la consommation de carburant et les kilomètres parcourus.

142. Le Comité a noté que, dans le cadre de divers dispositifs frauduleux, les fraudeurs étaient contraints d'occuper leur poste en permanence pour dissimuler leur stratagème. Le fait d'obliger les membres du personnel, en particulier ceux qui occupent un poste plus propice aux activités frauduleuses, à prendre leurs jours de congé annuels – pendant lesquels d'autres personnes exercent leurs fonctions – augmente les chances que des actes frauduleux soient détectés et a un fort effet dissuasif. La rotation périodique des tâches, des affectations ou des fonctions des fonctionnaires clés est un autre moyen efficace de prévenir la fraude. Le Comité a relevé que, d'après des études externes, des mesures de contrôle antifraude ciblées telles que la rotation des tâches et les vacances obligatoires étaient associées à une réduction de 50 % de la durée de la fraude.

143. Le Comité a constaté que, dans deux des bureaux de pays visités, les tâches étaient assumées à tour de rôle par les différentes équipes chargées des achats. Dans le même temps, il a noté que la plupart des membres du personnel qu'il avait interrogés et qui travaillaient dans des domaines à haut risque tels que les achats ne savaient pas que la rotation des tâches ou des portefeuilles et le suivi des congés accumulés étaient des moyens de prévenir la fraude. Il a été informé que le PNUD n'avait pas de procédure ou de directives en place concernant la rotation des tâches ou des portefeuilles et les congés obligatoires.

144. Le Comité se félicite que le PNUD applique une approche intégrée de la gestion des risques de fraude qui lui a permis d'incorporer des éléments de la prévention de la fraude dans ses politiques et procédures. Il se félicite également que le dispositif de contrôle interne soit révisé périodiquement et que certains contrôles fassent l'objet d'améliorations qui contribuent à la prévention de la fraude.

145. Dans le même temps, le Comité estime que des mesures de contrôle supplémentaires devraient être prises dans les environnements à haut risque et se félicite que cela soit encouragé dans la politique antifraude du PNUD. À cet égard, le Comité prend note avec satisfaction des contrôles supplémentaires que les bureaux de pays visités ont mis en place afin de prévenir le risque d'actes frauduleux. Malgré les divers efforts supplémentaires louables déployés pour prévenir la fraude, le Comité constate que la plupart des membres du personnel ne sont pas au courant des principales mesures préventives, telles que la rotation des tâches et des portefeuilles, les vacances obligatoires et le suivi des congés.

146. Le Comité estime que la rotation des tâches et des portefeuilles appliquée dans quelques bureaux s'est révélée être une mesure antifraude facile à mettre en place et très économique. Le Comité sait que le recours systématique au système d'appel

d'offres en ligne mis en place dans un bureau de pays a porté ses fruits, et ce alors que l'accès à Internet n'est pas généralisé dans le pays en question.

147. Le Comité a noté que les mesures de contrôle supplémentaires prises pour lutter contre la fraude étaient fondées sur l'expérience de responsables travaillant dans des environnements à haut risque. Il estime par conséquent que les dispositifs antifraude actuellement en place pourraient être améliorés si les responsables mettaient en commun leurs bonnes pratiques et leurs expériences en la matière.

148. Le Comité recommande que le PNUD évalue l'application de bonnes pratiques telles que la rotation des tâches entre les membres du personnel dans les contextes où le risque que des actes frauduleux soient commis est plus grand.

149. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Mise en place de contrôles relatifs aux immobilisations corporelles

150. Conformément à la politique du PNUD relative aux immobilisations corporelles, tous les articles font l'objet d'un inventaire physique, qui comprend la vérification périodique de l'existence des biens et le rapprochement des résultats de l'inventaire physique et des registres. La politique du PNUD relative au mobilier et au matériel fixe des exigences supplémentaires pour les véhicules et autres équipements. Conformément à cette politique, l'inventaire physique doit être effectué au moins une fois par trimestre et doit être certifié au moins une fois par an.

151. Dans un bureau de pays, le Conseil a constaté que 11 véhicules appartenant au PNUD et exploités par celui-ci n'étaient pas enregistrés dans le progiciel de gestion intégré. Il a également noté que le Bureau de l'audit et des investigations avait signalé un cas similaire dans un autre bureau de pays, où quatre véhicules n'étaient pas enregistrés dans le progiciel de gestion intégré.

152. Le Comité estime qu'il importe de tenir un registre complet de tous les véhicules. À son avis, cela est indispensable non seulement pour assurer la bonne tenue des documents comptables, mais aussi pour réduire au minimum les risques liés à la cession des véhicules.

153. Le Comité recommande que le PNUD enregistre les véhicules qui ne le sont pas encore dans le progiciel de gestion intégré conformément à la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles).

154. Le Comité recommande que le PNUD fasse mieux comprendre aux bureaux de pays dans lesquels il a constaté des cas de non-conformité combien il importe de se conformer pleinement à l'obligation de vérifier physiquement l'existence et l'intégrité des véhicules.

155. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Administration des données relatives au personnel

156. Les bureaux de pays et le Groupe des services partagés se répartissent les attributions et les responsabilités liées à l'administration des ressources humaines. Les tâches administratives comprennent la prise de décisions de recrutement, la saisie des données relatives au personnel dans le progiciel de gestion intégré et la rectification des données compte tenu des faits d'état civil.

157. Le Comité a examiné un échantillon de données saisies concernant des membres du personnel récemment recrutés et de modifications apportées à des données relatives au personnel, telles que la situation matrimoniale ou le nombre d'enfants. Dans un bureau de pays, le Comité a constaté que rien n'indiquait que des pièces justificatives avaient été examinées et validées avant que les données ne soient saisies

dans le progiciel de gestion intégré. De telles mesures de contrôle ne semblaient pas non plus avoir été appliquées pour ce qui était des modifications apportées aux données relatives au personnel.

158. Le Comité a remarqué que le Groupe des services partagés de Kuala Lumpur n'avait demandé aucune pièce justificative aux bureaux de pays lors de la validation et de l'examen des états de paie. En outre, n'ayant pas accès aux documents justificatifs, le Groupe ne pouvait vérifier les informations reçues des bureaux de pays et se fiait aux données que ceux-ci saisissaient, partant du principe qu'elles étaient exactes.

159. Le Comité recommande que le PNUD mette en place un contrôle de détection au niveau du Groupe des services partagés afin de s'assurer que les informations saisies par les bureaux de pays dans le progiciel de gestion intégré sont exactes.

160. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

7. Gestion des fournisseurs

161. Le Comité a noté que la gestion des fournisseurs du PNUD était en grande partie décentralisée et incombait à ses unités administratives, qui étaient chargées de créer et d'approuver les profils des fournisseurs, de veiller à ce que les précautions qui s'imposent soient prises et d'assurer le suivi des fournisseurs. Certaines unités du siège, telles que les bureaux régionaux, supervisaient les bureaux de pays, notamment en apportant un appui dans le cadre de la gestion des données relatives aux fournisseurs. Dans le cadre du regroupement en cours des services financiers, la gestion des fournisseurs pour les bureaux de pays relevant du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique était assurée par le Groupe des services partagés de Kuala Lumpur. Parmi les services de gestion des fournisseurs fournis par ce dernier, on peut citer l'enregistrement des fournisseurs et la gestion des données les concernant.

162. Le Comité a noté que, d'après la politique antifraude du PNUD, celui-ci ne doit pas attribuer un contrat à un fournisseur que lui-même ou une autre entité des Nations Unies a disqualifié et qui est donc inscrit sur la liste des fournisseurs disqualifiés des Nations Unies, hébergée sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Il a constaté que des dispositions similaires en matière de diligence raisonnable étaient prévues dans l'ensemble des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD.

Vérification de l'admissibilité des fournisseurs et pièces justificatives pour la création des profils des fournisseurs

163. Le Comité a constaté qu'il fallait confirmer que les fournisseurs remplissaient les conditions requises à différentes étapes de l'évaluation des offres et que des vérifications supplémentaires devaient être faites au moment de la création du profil des fournisseurs. Le module de gestion des fournisseurs du progiciel de gestion intégré contient un lien vers la liste des fournisseurs disqualifiés des Nations Unies et requiert de confirmer que la vérification de cette liste a été faite. Dans le même temps, le Comité a remarqué que les instructions relatives à la vérification de l'admissibilité données dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD mentionnaient différentes listes. En outre, les documents requis pour étayer les demandes de création de profils de fournisseurs variaient.

164. Une seule section des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD faisait référence à la liste des fournisseurs disqualifiés figurant dans le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. D'autres sections mentionnaient une liste de fournisseurs ayant été radiés

provisoirement ou définitivement des fichiers du PNUD. Le Comité a constaté que le PNUD avait énuméré les fournisseurs qu'il avait inscrits sur la liste des fournisseurs disqualifiés des Nations Unies sur l'intranet et sur une page Web externe, mais que cette dernière n'était pas mise à jour. Il a également constaté qu'il n'existait pas de liste uniforme s'appliquant à l'ensemble du PNUD récapitulant les documents nécessaires à la création de profils de fournisseurs dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD. En effet, il a recensé différentes listes récapitulatives sur l'intranet du PNUD et a constaté que les documents requis pour prouver l'existence d'une relation d'affaires avec un fournisseur n'étaient pas les mêmes dans toutes les listes. Certaines listes exigeaient une copie d'un contrat valide avec le PNUD ou des rapports d'évaluation des procédures d'appel d'offres, alors qu'une autre n'exigeait une preuve de l'existence d'une relation d'affaires que lorsque le nom du fournisseur n'était pas le même que le nom du titulaire du compte bancaire.

165. Le Comité est d'avis que les faits énoncés ci-dessus pourraient aboutir à des vérifications insuffisantes dans le cadre de la création des profils de fournisseurs. Il reconnaît que la case à cocher pour confirmer que la vérification de la liste des fournisseurs disqualifiés des Nations Unies a été faite sert de rappel systématique dans le module de gestion des fournisseurs. Toutefois, si les membres du personnel mélangent les différentes listes parce qu'elles ne sont pas présentées de façon rationnelle, ils peuvent quand même cocher la case en question alors qu'ils n'ont peut-être utilisé que la liste des fournisseurs disqualifiés établie par le PNUD.

166. Le Comité recommande que le PNUD rationalise les instructions concernant les vérifications d'admissibilité à effectuer lors de la création des profils des fournisseurs.

167. Le Comité recommande que le PNUD rationalise et perfectionne les directives relatives aux pièces justificatives requises pour la création des profils des fournisseurs.

168. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Inscription de fournisseurs disqualifiés dans les fichiers maîtres

169. Lors d'une de ses visites sur le terrain, le Comité a constaté qu'un fournisseur disqualifié était inscrit dans le fichier maître des fournisseurs locaux. Il a remarqué que le profil du fournisseur avait été créé alors que ce dernier faisait l'objet d'une suspension provisoire dans l'attente de l'issue d'une procédure de sanctions engagée par le PNUD. Il a aussi constaté qu'une relation d'affaires avait été entretenue avec le fournisseur après que le PNUD l'avait disqualifié. D'après un examen auquel le Comité a procédé par la suite, d'autres fournisseurs disqualifiés étaient inscrits dans d'autres fichiers maîtres de fournisseurs.

170. Le Comité sait que le PNUD a pris des mesures immédiatement après que le Comité lui a fait part, au cours de l'audit, de ses observations initiales sur les fournisseurs faisant l'objet de sanctions qui figuraient dans les fichiers maîtres des fournisseurs. Le Comité se félicite que le PNUD ait immédiatement donné suite à la recommandation qu'il lui avait faite de façon officieuse tendant à faire correspondre les dossiers des fournisseurs dans le progiciel de gestion intégré avec la liste des fournisseurs disqualifiés des Nations Unies. Le Comité a noté qu'une liste de fournisseurs en cause répertoriés dans 97 unités administratives avait été communiquée aux bureaux de pays pour examen et suite à donner au cas où il serait confirmé que ces fournisseurs avaient bel et bien été disqualifiés.

171. Le Comité se félicite que le PNUD ait pris des mesures immédiates pour informer les unités administratives concernées. Le PNUD a déclaré qu'il avait mis en

place une procédure de vérification supplémentaire qui comprenait une mise en correspondance mensuelle. Le Comité estime que le constat fait ci-dessus est le résultat de politiques et de procédures de gestion des fournisseurs qui peuvent être encore améliorées. En effet, il n'y a notamment pas d'exigences strictes permettant de garantir que les mesures de précaution qui s'imposent sont systématiquement prises et que les unités administratives vérifient l'admissibilité des fournisseurs. La situation s'explique également par le fait que la disposition de la politique du PNUD relative aux sanctions applicables aux fournisseurs imposant de vérifier périodiquement qu'aucun nouveau contrat n'a été attribué à des fournisseurs disqualifiés et que les fournisseurs ne participent pas activement aux activités d'achats du PNUD n'a pas été appliquée.

172. Le Comité estime que la méthode employée actuellement par le PNUD, qui consiste à n'informer que l'unité administrative concernée dans le cas où un fournisseur a été sanctionné, présente un risque, car le même fournisseur pourrait figurer dans les fichiers maîtres de fournisseurs d'autres unités. À cet égard, il prend note des discussions que le PNUD mène actuellement sur la possibilité d'envoyer un message standard à toutes les unités administratives pour les informer périodiquement des fournisseurs nouvellement sanctionnés.

173. Le Comité recommande que le PNUD renforce les directives en vigueur s'adressant aux unités administratives, en y expliquant les procédures à suivre à intervalles réguliers pour assurer le suivi des fournisseurs et la tenue des dossiers les concernant et veiller à ce que les précautions qui s'imposent soient prises systématiquement.

174. Le Comité recommande que le PNUD applique la procédure récemment établie de façon à examiner régulièrement ses bases de données de fournisseurs et à radier les fournisseurs disqualifiés.

175. Le Comité recommande que le PNUD informe périodiquement toutes les unités administratives des entreprises ou des personnes faisant nouvellement l'objet d'une suspension ou ayant été récemment sanctionnées sur recommandation du comité d'examen des fournisseurs du PNUD.

176. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Dossiers soumis au comité d'examen des fournisseurs du PNUD en suspens

177. Le Comité a noté que, dans le cadre d'un audit que le Bureau de l'audit et des investigations a réalisé, celui-ci avait constaté, entre autres, que le comité d'examen des fournisseurs ne s'était pas réuni régulièrement au cours de la période 2014-2015. Le comité d'examen des fournisseurs a informé le Comité des commissaires aux comptes qu'il avait été actif de 2017 à mars 2019, mais que les réunions avaient été moins fréquentes que les années précédentes, principalement en raison de la pénurie de personnel. Le Comité des commissaires aux comptes a constaté qu'en mars 2020, 66 dossiers soumis au comité d'examen des fournisseurs étaient en suspens.

178. Le Comité sait que le comité d'examen des fournisseurs s'emploie à résorber l'arriéré de dossiers en suspens en utilisant une approche axée sur les priorités. Il sait que le règlement des dossiers en suspens n'est pas forcément du ressort du comité d'examen des fournisseurs, la procédure de sanctions étant globale et nécessitant des réponses du fournisseur, qui peuvent accuser des retards. Dans le même temps, il estime que l'arriéré tient principalement au fait que le comité d'examen des fournisseurs n'a pas fonctionné au maximum de ses capacités en raison d'une pénurie de personnel.

179. Le Comité est d'avis qu'un mécanisme global de lutte contre la fraude permet de déterminer les sanctions à prendre contre les auteurs de fraudes avérées, qu'il s'agisse de fonctionnaires ou de tiers, ainsi que de dissuader les fraudeurs potentiels de passer à l'acte. Il estime donc que les sanctions sont essentielles à l'établissement d'une culture institutionnelle conjuguant rejet résolu de la fraude et détermination à la combattre.

180. Le Comité recommande que le PNUD s'emploie sans tarder à résorber l'arriéré de dossiers que le comité d'examen des fournisseurs doit examiner.

181. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

8. Réforme du système des Nations Unies pour le développement

182. Le Secrétaire général a fait des propositions relatives à la réforme de l'Organisation des Nations Unies dès son entrée en fonctions en janvier 2017, et les États Membres ont demandé à l'Organisation de procéder à des changements dans l'ensemble du système des Nations Unies. Ces changements concernaient principalement trois piliers : le développement, la gestion, et la paix et la sécurité. S'inscrivant dans ce contexte plus large, la réforme du système des Nations Unies pour le développement vise à améliorer l'exécution des mandats dudit système afin de mieux aider les États Membres à atteindre les objectifs de développement durable et à concrétiser le Programme de développement durable à l'horizon 2030.

183. 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 2019, le Secrétaire général a soumis au Conseil économique et social un rapport ([A/74/73-E/2019/14](#)) dans lequel il a dressé le premier bilan à l'échelle du système de la réforme du système des Nations Unies pour le développement.

Contribution du Programme des Nations Unies pour le développement à la mise en œuvre de la réforme du système des Nations Unies pour le développement

184. Dans sa résolution [72/279](#), l'Assemblée générale a demandé à tous les organismes, fonds et programmes des Nations Unies de contribuer aux objectifs communs de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Cette dernière a concerné le PNUD plus que toute autre entité, le PNUD ayant auparavant assumé la fonction de coordination du système des Nations Unies pour le développement.

185. Le PNUD a facilité et géré la séparation de la fonction de coordonnateur résident/coordonnatrice résidente de celle de représentant résident/représentante résidente du PNUD. Cette séparation a entraîné la dissociation de postes, de structures, de budgets et de procédures qui étaient intégrés dans l'organisation depuis la fin des années 1970. La réforme a été complexe pour le PNUD en raison des questions relatives aux ressources humaines et des questions juridiques et financières qui en ont découlé. Depuis le 1^{er} janvier 2019, le PNUD est le prestataire de services opérationnels du nouveau système des coordonnateurs résidents.

186. Dans sa décision 2010/32, le Conseil d'administration du PNUD a établi les définitions et les classifications des coûts en vue de l'établissement du budget intégré. Les classifications des coûts ont été harmonisées avec celles concernant le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF). L'une des catégories de la classification des coûts est la coordination des initiatives de développement des Nations Unies. Il s'agit des activités qui favorisent la coordination des activités de développement du système

des Nations Unies et des dépenses qui y sont associées. En 2019, les charges du PNUD dans cette catégorie ont été sensiblement inférieures à celles de 2018 (40 millions de dollars contre 125 millions de dollars) étant donné que la fonction de coordonnateur résident/coordonnatrice résidente ne relève plus du PNUD depuis le 1^{er} janvier 2019. Les autres charges concernaient notamment les remboursements au Siège de l'ONU pour la fourniture de services communs, la fourniture de services au système réformé des coordonnateurs résidents des Nations Unies et les contributions à la coordination du système des Nations Unies au niveau du siège et des bureaux de pays.

Contributions du Programme des Nations Unies pour le développement au financement du système des coordonnateurs résidents

187. Dans sa résolution 72/279, l'Assemblée générale a souligné que le système des coordonnateurs résidents devait disposer d'un financement suffisant, prévisible et durable pour pouvoir apporter à chaque situation une solution cohérente, efficace, efficiente et responsable dictée par les priorités et besoins de chaque pays. Dans cette même résolution, elle a décidé, comme le Secrétaire général l'avait demandé dans son rapport (A/72/684-E/2018/7), de dégager tous les ans à partir du 1^{er} janvier 2019, les fonds nécessaires au financement du système en : a) prélevant une redevance de 1 %, à retenir à la source, sur la contribution de tierces parties aux ressources autres que les ressources de base affectées selon de stricts critères aux activités connexes de développement des Nations Unies ; b) doublant le montant prévu dans l'accord de partage des coûts du Groupe des Nations Unies pour le développement entre entités du système des Nations Unies pour le développement ; c) versant des contributions volontaires, prévisibles et pluriannuelles à un fonds d'affectation spéciale destiné à accompagner la période de mise en place initiale.

Gestion du prélèvement de 1 % aux fins de la coordination

188. Pour le PNUD, le montant cumulé de tous les prélèvements reçus et transférés au Secrétariat de l'ONU était de 1,92 million de dollars pour 2019, mais le montant total des prélèvements collectés pour 2019 était de 2,68 millions de dollars. Auparavant, le PNUD avait estimé à entre 2 et 3 millions de dollars environ le montant que les prélèvements permettraient de collecter en 2019. Ainsi, pour le PNUD, le montant total des prélèvements perçus a été conforme aux attentes initiales.

189. Le 12 mars 2019, le Secrétariat de l'ONU a donné des directives concernant le paiement du prélèvement de 1 % sur la contribution de tierces parties aux ressources autres que les ressources de base affectées selon de stricts critères aux activités connexes de développement des Nations Unies. Les directives précisait que le Secrétariat de l'ONU et les partenaires de financement devaient convenir de façon officielle de la date d'application du prélèvement. En outre, il a été demandé aux différentes entités des Nations Unies d'administrer le prélèvement dans les cas où les partenaires de financement acceptaient de le verser par l'intermédiaire d'une entité des Nations Unies (option du « prélèvement administré par l'organisme ») et de transférer ledit prélèvement au Bureau de la coordination des activités de développement du Secrétariat de l'ONU.

190. Dans le cas de l'option du « prélèvement administré par l'organisme », l'organisme en question doit suivre les règles et procédures établies par le Secrétariat de l'ONU concernant la collecte du prélèvement. Par exemple, les organismes doivent respecter un certain nombre de dérogations concernant les prélèvements définies dans les directives énoncées par le Secrétariat de l'ONU. Ces dérogations concernent par exemple les accords relatifs aux contributions visant à financer des activités que l'entité des Nations Unies a classées dans la catégorie Aide humanitaire et qui sont associées aux codes 720, 730, 740 et 930 du Comité d'aide au développement de

L'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). Les directives excluent également les contributions destinées à un programme de pays dans son intégralité, à des programmes conjoints ou à des programmes d'une valeur inférieure à 100 000 dollars. Le prélèvement ne s'applique pas non plus aux nouveaux accords relatifs aux contributions si le nouvel accord est modifié ultérieurement et que la modification a une incidence inférieure à 20 % sur le budget initialement convenu sur la base duquel le montant à prélever avait été calculé. Dans ces cas, le montant à prélever n'est pas révisé. Les directives du Secrétariat comportent également une section consacrée aux questions fréquemment posées et une liste récapitulative permettant de déterminer si un accord est soumis au prélèvement.

191. Dans de nombreux cas, les systèmes comptables des organisations des Nations Unies n'ont pas permis de trouver une solution permettant de transférer le prélèvement au Secrétariat de l'ONU au moment de la signature d'un accord relatif aux contributions, comme cela était prévu à l'origine. Par conséquent, le Secrétariat de l'ONU a autorisé les organismes à soumettre des rapports de synthèse et accepté de payer le prélèvement par tranches plutôt que d'avance.

192. Le Comité a noté que le PNUD s'était doté de directives, de procédures et de canaux de communication internes pour gérer la collecte et le transfert des prélèvements. Il a également noté que le PNUD assurait le suivi de la collecte des prélèvements et dialoguait en permanence avec le Bureau de la coordination des activités de développement et les bureaux des coordonnateurs résidents concernant les questions relatives aux prélèvements. Il a en outre constaté que le PNUD avait mis en place un service d'assistance sur les prélèvements et une page Yammer pour diffuser des informations et répondre aux questions des bureaux de pays et des bureaux régionaux. De surcroît, le Comité a noté que la date d'application effective du prélèvement différerait selon les partenaires de financement et correspondait aux dates d'activation fournies par le Bureau de la coordination des activités de développement au PNUD dans le courant de l'année 2019. Par ailleurs, le Comité a noté que le PNUD tenait une liste de tous les accords signés soumis au prélèvement ainsi que des montants perçus au titre du prélèvement. Cependant, malgré tous les efforts déployés pour assurer le bon déroulement de la collecte, l'administration des prélèvements n'a pas été sans difficultés pour le PNUD en 2019.

193. En mars et avril 2020, le PNUD a mené une enquête auprès des représentants résidents afin d'obtenir des informations sur leurs premières expériences de mise en œuvre de divers éléments de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Malgré le début de la crise de la COVID-19, 87 des 128 représentants résidents ont répondu à l'enquête. Le Comité a noté qu'au niveau des pays, les représentants résidents du PNUD ont indiqué que les partenaires de financement locaux ne connaissaient pas suffisamment le prélèvement (50 % des bureaux de pays) et estimaient que les bureaux des coordonnateurs résidents n'avaient pas appuyé efficacement les efforts de collecte du prélèvement auprès des donateurs locaux (40 % des bureaux de pays). Le Comité a en outre noté que 54 % des responsables des opérations au niveau des pays du PNUD avaient déclaré que le prélèvement avait été déduit de la contribution, au lieu d'être ajouté au montant de celle-ci, ce qui avait réduit les ressources disponibles pour les activités relatives aux programmes.

194. Ayant mené sa propre analyse, le Comité a confirmé que, dans la pratique, la collecte du prélèvement réduisait les fonds disponibles pour les programmes. Il a noté qu'alors que le prélèvement devrait représenter 1 % supplémentaire du montant de la contribution, les partenaires de financement avaient décidé, au cours des négociations, de déduire le prélèvement du montant de la contribution initialement prévu. De ce fait, le montant final de la contribution avait été revu à la baisse de manière à ce que le montant de la contribution initialement prévu puisse couvrir à la

fois le montant du prélèvement et celui de la contribution. Le Comité a observé que, dans un cas, le prélèvement n'avait pas été calculé selon les directives énoncées par le Secrétariat de l'ONU, l'accord montrant que le prélèvement avait été déduit du montant convenu.

195. En outre, le Comité estime que les directives du Secrétariat de l'ONU n'abordent pas explicitement la question de savoir comment traiter les accords relatifs aux contributions qui ont modifié des accords existants et, dans le même temps, augmenté considérablement les fonds consacrés à un projet existant. Par conséquent, le Comité estime que les directives du Secrétariat de l'ONU sont sujettes à interprétation s'agissant de l'application du prélèvement aux modifications d'accords relatifs aux contributions existants.

196. Le Comité a également noté que le PNUD pourrait améliorer sa documentation relative aux dérogations qu'il applique concernant tel ou tel accord relatif aux contributions. Par exemple, un bureau de pays a indiqué, documents à l'appui, avoir appliqué la dérogation au titre de l'aide humanitaire mais sans préciser dans la documentation à quel code spécifique du Comité d'aide au développement de l'OCDE il avait associé le projet financé. Or cet élément était exigé aux termes des directives du Secrétariat de l'ONU.

197. Le PNUD a informé le Comité que le prélèvement de 1 % devrait également inciter les donateurs à choisir des financements moins ciblés. À cet égard, le PNUD a indiqué que le prélèvement devrait entraîner une augmentation des ressources de base ou des fonds de financement commun. Le Comité a noté que les informations en retour fournies au niveau des pays indiquaient que seuls 8 % des bureaux de pays du PNUD avaient observé que les partenaires de financement contribuaient davantage aux mécanismes de financement commun et que 44 % des bureaux de pays avaient déclaré n'avoir observé aucune tendance en ce sens. Le Comité estime qu'il peut être utile de surveiller davantage le comportement des donateurs à l'égard des options de financement moins ciblées (ressources de base ou fonds de financement commun) afin de voir si cette hypothèse se concrétise.

198. En 2019, le PNUD a estimé à 421 707 dollars le coût de l'administration des prélèvements et le montant total des prélèvements perçus pour 2019 s'est élevé à 2,68 millions de dollars. Sur la base de cette estimation, le PNUD a dû dépenser un montant supplémentaire de 16 % des prélèvements perçus pour pouvoir percevoir les prélèvements en 2019. Le Comité s'inquiète de l'importance excessive des frais d'administration de l'instrument de financement qu'est le prélèvement par rapport aux recettes rapportées par ce dernier (rapport coûts-avantages).

199. Le PNUD a informé le Comité qu'il s'attendait à ce que certaines de ces difficultés s'estompent à mesure que les bureaux de pays et les partenaires de financement au niveau des pays se familiariseront avec le prélèvement et la procédure de collecte.

200. Le Comité recommande que le PNUD continue de se tenir en rapport avec le Bureau de la coordination des activités de développement sur les questions relatives au prélèvement de 1 % destiné aux activités de coordination (en particulier pour ce qui est des difficultés observées au niveau des pays et de l'interprétation à donner aux directives du Secrétariat de l'ONU).

201. Le Comité recommande en outre que le PNUD élabore un modèle standard et encourage les bureaux de pays à l'utiliser afin d'indiquer les raisons pour lesquelles un accord relatif aux contributions donné a été exonéré du prélèvement, conformément à la liste récapitulative établie par le Secrétariat de l'ONU dans ses directives.

202. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Doublement des contributions de partage des coûts

203. Dans sa décision 2018/16, le Conseil d'administration du PNUD a demandé au PNUD de doubler la contribution qu'il verse dans le cadre de l'accord de partage des coûts du Groupe des Nations Unies pour le développement durable, conformément à la résolution 72/279 de l'Assemblée générale. Début novembre 2019, le PNUD a également versé sa contribution, dont le montant a été multiplié par deux, au titre du partage des coûts pour l'année 2020, soit 10 291 362 dollars, afin de garantir que les coordonnateurs résidents disposent des ressources nécessaires pour remplir sans entrave leur mission de coordination en 2020.

Contributions du Programme des Nations Unies pour le développement aux mécanismes de financement commun du système des Nations Unies pour le développement

204. L'Organisation des Nations Unies a créé le Fonds commun pour les objectifs de développement durable afin d'aider les pays à accélérer leurs progrès sur la voie de la réalisation de ces objectifs. Le Fonds est un mécanisme interinstitutions commun permettant d'assurer un financement stratégique et un appui intégré et fonctionne grâce à une série d'appels lancés à l'échelle du système des Nations Unies.

205. Le Comité a noté que le PNUD a appuyé le dispositif de gouvernance du Fonds en présidant le comité directeur des opérations et en soutenant l'architecture financière du Fonds en accueillant le Fonds commun au sein du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires.

Contribution du Programme des Nations Unies pour le développement aux objectifs du pacte de financement

206. Dans son rapport sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement (A/72/684-E/2018/7), le Secrétaire général a suggéré que le pourcentage des ressources de base alloué aux différentes entités du système passe de 21,7 % de l'ensemble des contributions à au moins 30 % dans les cinq ans. Dans ce même rapport, il a demandé aux États Membres d'aider à améliorer la qualité des ressources autres que les ressources de base préaffectées en doublant le montant des fonds de financement commun interorganisations dans les cinq ans et en augmentant le montant des fonds thématiques propres aux entités. Il est demandé aussi bien aux États Membres qu'aux entités du système des Nations Unies pour le développement de continuer de prendre des mesures concrètes pour régler le problème de la baisse des contributions de base et corriger le déséquilibre croissant entre les ressources de base et les autres ressources.

207. Le Comité a noté que le PNUD avait analysé les engagements pris au titre du pacte de financement pour déterminer les objectifs spécifiques au PNUD. Le PNUD a informé le Comité qu'il avait pris des mesures visant à concrétiser les engagements pris au titre du pacte de financement en établissant des états de référence pour chaque domaine concernés par les engagements et en désignant des membres du personnel chargés de suivre les progrès réalisés et d'en rendre compte.

208. Le Comité prend note des progrès réalisés par le PNUD dans certains de ces domaines. En 2019, environ 10,8 % des ressources autres que les ressources de base du PNUD ont été versés par l'intermédiaire de fonds de financement commun interinstitutions, ce qui représente une augmentation par rapport aux 8 % de 2018 et dépasse l'objectif de 10 % fixé dans le pacte de financement. Le Comité a noté que le PNUD avait défini et appliqué un certain nombre de mesures pour atteindre cet objectif. Il a constaté que le PNUD avait élaboré des directives sur la manière de participer aux fonds de financement commun à l'intention des bureaux de pays. Il a

en outre noté que le PNUD avait œuvré à rendre plus visibles les contributeurs au fonds de financement commun interinstitutions dans ses rapports et dans ses supports de sensibilisation révisés.

209. Le Comité a noté qu'en 2019, le PNUD représentait 617 millions de dollars des ressources de base sur la base des dépôts reçus au titre des contributions volontaires et un montant total de produits de 4 829 millions de dollars (selon les états financiers). Le pourcentage des ressources de base provenant de contributions volontaires représentait 13 % du montant total des produits du PNUD.

210. Le Comité a également noté que le PNUD avait mené trois dialogues structurés sur le financement en 2019. Ces dialogues avaient porté sur des sujets tels que la transparence, la qualité et la prévisibilité du financement. Le Comité a constaté que les dialogues sur le financement avaient permis au PNUD de fournir des informations détaillées au Conseil d'administration sur la situation et les difficultés en matière de financement. Le PNUD a également mené des dialogues communs sur le financement avec le FNUAP, l'UNICEF et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et a mis en place un mécanisme de collaboration en vue de l'organisation de réunions d'information et de dialogues conjoints.

211. Le Comité a constaté que le PNUD contribuait à l'établissement de rapports à l'échelle du système dans le cadre des enquêtes menées par le Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat, comme par exemple la version provisoire et non éditée du rapport du Secrétaire général sur la mise en œuvre du pacte de financement par le système des Nations Unies pour le développement et les États Membres. Le Comité a également pris note de la contribution du PNUD au rapport annuel standardisé à l'échelle du système du Bureau de la coordination des activités de développement sur les engagements pris au titre du pacte de financement en février 2020, dans lequel les organismes ont rendu compte de certains indicateurs propres aux diverses entités.

212. Le Comité constate que le PNUD échange activement avec les États Membres à l'occasion des dialogues sur le financement et a réussi à restructurer ces dialogues. Il estime que le PNUD a pris des mesures essentielles pour concrétiser les engagements pris dans le cadre du pacte de financement concernant le PNUD et prend bonne note en particulier des réalisations liées au financement commun. Dans le même temps, le Comité a noté que l'objectif que s'est fixé le PNUD pour 2019 en matière de ressources de base provenant de contributions volontaires était nettement inférieur à l'objectif de 30 % fixé pour le système des Nations Unies pour le développement. Le Comité estime que, concernant certains des objectifs ambitieux fixés, comme l'augmentation des contributions aux ressources de base et l'accroissement des dépenses au titre des activités communes, le PNUD pourrait devoir redoubler d'efforts pour diversifier sa stratégie en définissant des mesures et des objectifs annuels.

213. Le Comité encourage le PNUD à continuer d'améliorer le système lui permettant de concrétiser et de suivre les engagements pris au titre du pacte de financement et d'en rendre compte.

214. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Séparation de la fonction de coordonnateur(trice) résident(e) et des procédures connexes

215. Depuis le 1^{er} janvier 2019, la fonction de coordonnateur(trice) résident(e) est distincte de celle de représentant(e) résident(e) du PNUD. Le Comité a noté que le Bureau de l'audit et des investigations avait effectué un audit de performance du

découplage opérationnel effectué par le PNUD qui n'avait pas donné lieu à la formulation de recommandations hautement prioritaires. Le Bureau de l'audit et des investigations s'attendait à ce que le découplage et la phase de transition soient terminés à la fin de 2021.

216. Le Comité a noté que le PNUD avait facilité et géré ce découplage dans tous les domaines opérationnels pertinents en s'appuyant sur une liste de vérification interne. Ces domaines comprenaient notamment le dispositif de contrôle interne, le progiciel de gestion intégré, les finances, les ressources humaines, les actifs, l'administration générale, les achats, les bureaux, les technologies de l'information et de la communication, la sécurité, les accords de prestation de services conclus au niveau local et la gestion des ressources. Le Comité a en outre noté que le PNUD avait établi un tableau de bord relatif aux progrès de la réforme du système des Nations Unies pour le développement pour suivre l'avancement du découplage.

217. Le Comité a examiné l'état d'achèvement de la procédure au regard de la liste de vérification fournie par le PNUD en avril 2020 et constaté que la procédure avait été menée à bien à 97,8 % en moyenne. Le Comité a également été informé que le découplage avait été finalisé dans de nombreux domaines essentiels et qu'il n'y avait que quelques domaines dans lesquels un suivi était nécessaire pour garantir l'achèvement complet de la procédure.

Clôture des projets

218. Conformément aux directives énoncées par le PNUD sur la clôture des projets, les bureaux de pays ont dû recenser les projets relevant du système des bureaux de coordonnateurs résidents des Nations Unies qui devaient être clôturés sur le plan opérationnel ou financier en 2018 et clôturer ces projets conformément aux politiques pertinentes du PNUD. Le Comité a constaté que le PNUD avait par la suite insisté sur l'importance de cette exigence en juin 2019.

219. Le Comité a examiné l'état d'avancement de la clôture des projets relevant du système des bureaux de coordonnateurs résidents des Nations Unies. Il a noté que le PNUD avait achevé la clôture de 82 % des anciens projets qui étaient auparavant financés par le budget intégré du PNUD et pour lesquels des mesures devaient être prises conformément à la liste de vérification des bureaux de pays. Le PNUD a en outre informé le Comité que le Bureau de la coordination des activités de développement lui avait demandé de garder actifs 18 projets supplémentaires relevant de l'ancien système des bureaux de coordonnateurs résidents des Nations Unies. Il s'agissait de projets liés au fonds « Delivering Results Together » (« Obtenons des résultats ensemble »). Le PNUD a déclaré que cela était dû à la non-utilisation des ressources allouées dans le cadre des projets pour lesquels des dépenses avaient été engagées en 2019.

220. Le Comité a constaté que 27 projets menés dans le cadre d'activités coordonnées et financés par d'autres dispositifs locaux de partage des coûts n'avaient pas encore été clôturés. Il a été informé que la clôture de ces projets était plus complexe et prenait plus de temps en raison des consultations nécessaires avec les partenaires financiers locaux, du rapprochement des soldes, de la clôture des engagements et de l'apurement des postes du bilan.

Arrangements transitoires du Programme des Nations Unies pour le développement concernant le personnel du système des coordonnateurs résidents en 2019

221. Le Comité a été informé qu'en 2019, les bureaux de pays du PNUD administraient les membres du personnel qui relevaient auparavant des bureaux des coordonnateurs résidents de l'ancien Bureau de la coordination des activités de

développement et dont les postes étaient financés par le budget institutionnel du fonds d'affectation spéciale des Nations Unies. Au 31 décembre 2019, cela concernait 25 administrateurs recrutés sur le plan national et 22 administrateurs recrutés sur le plan international. Le PNUD a informé le Comité qu'il avait prolongé les contrats de ces membres du personnel à la demande et avec l'autorisation du Bureau de la coordination des activités de développement. Ces postes auraient dû être supprimés au 31 décembre 2019, mais leurs titulaires sont restés en poste, comme approuvé par le Bureau de la coordination des activités de développement.

222. Le Comité a été informé qu'en accord avec le Secrétariat de l'ONU, le PNUD avait décidé d'administrer certains membres du personnel travaillant sur divers programmes mentionnés aux paragraphes 35 à 39 ci-dessus. Le PNUD a fait savoir au Comité que ces personnes avaient pour la plupart été recrutées et sélectionnées avant la date de séparation des fonctions. Il a également expliqué que la raison d'être de cet accord était d'assurer la continuité de la prestation de services aux membres du personnel concernés et la continuité du financement des donateurs. Le Comité a également appris que le PNUD comptait administrer ces membres du personnel dans le cadre de nominations au PNUD jusqu'à épuisement des financements des donateurs.

Évaluation

223. Le Comité prend acte du fait que le PNUD s'emploie sans relâche à finaliser les mesures administratives engagées pour atteindre les objectifs en matière de découplage. Il estime que le PNUD a réussi à mener à bien le gros du travail. Le Comité souhaite encourager le PNUD à poursuivre ses efforts et à assurer le suivi de tous les points en suspens afin de finaliser toutes les dispositions administratives transitoires et d'achever la procédure de séparation.

224. Le Comité recommande que le PNUD continue à suivre les projets relevant des bureaux des coordonnateurs résidents qui sont en cours et accélère la clôture des projets dans la mesure du possible.

225. Le Comité recommande que le PNUD continue à suivre et à indiquer le nombre de membres du personnel mis à disposition du système des coordonnateurs résidents dans le cadre d'arrangements transitoires et fasse connaître la date à laquelle lesdits arrangements prendront fin.

226. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Fourniture de services au système des coordonnateurs résidents

227. Depuis janvier 2019, le PNUD fournit un soutien opérationnel au système redynamisé et indépendant des coordonnateurs résidents, dont il est le principal fournisseur de services opérationnels. Le 21 décembre 2018, le PNUD et le Secrétariat de l'ONU ont signé un mémorandum d'accord relatif à cette prestation de services.

228. En 2019, le PNUD a reçu 145 880 000 dollars du fonds d'affectation spéciale pour les services qu'il a fournis, dont 120 887 252 dollars correspondant à des montants portés en charges par le PNUD. Le Comité a également été informé que le PNUD, en accord avec le Bureau de la coordination des activités de développement, avait utilisé le solde de 2019 pour créer un fonds de réserve pour les dépenses imprévues ou non planifiées en 2020. Le PNUD a également expliqué que le solde non utilisé de 2019 avait été reporté en 2020 et mis à disposition au titre des soldes d'ouverture de 2020 du fonds d'affectation spéciale.

229. Le Comité a noté que, le 23 décembre 2019, le PNUD et le Secrétariat de l'ONU avaient signé un mémorandum d'accord modifié sur la prestation de services en 2020, assorti d'un budget de 131 300 086 dollars.

230. Le Comité a également noté que le PNUD avait élaboré et mis en service le portail de services du système des coordonnateurs résidents en juin 2019 pour assurer une prestation de services transparente et fluide au niveau mondial aux bureaux des coordonnateurs résidents. Il a constaté que le nombre total de demandes traitées s'élevait à environ 20 000 en moins d'un an. Au moment de l'audit, le PNUD avait également prévu de mener, en collaboration avec le Bureau de la coordination des activités de développement, une enquête portant sur tous les aspects des services opérationnels fournis, et notamment sur les améliorations à apporter s'agissant de la relation client-prestataire de services.

231. Le Comité prend note des efforts constants du PNUD pour recueillir des informations en retour sur la prestation de services et pour mener une enquête en collaboration avec le Bureau de la coordination des activités de développement sur tous les aspects de la prestation de services. Il estime que cette enquête est un outil important qui permettra de recueillir des informations sur les ajustements possibles en vue d'améliorer l'offre de services du PNUD. Il considère en outre que cela pourrait être l'occasion de recenser les domaines dans lesquels les bureaux de pays pourraient avoir besoin de davantage de soutien de la part du siège.

232. Le Comité recommande que le PNUD se fonde sur les résultats de l'enquête menée avec le Bureau de la coordination des activités de développement pour évaluer et, si nécessaire, affiner les services qu'il offre au système des coordonnateurs résidents ainsi que son soutien opérationnel aux bureaux de pays.

233. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

234. Le Comité a noté que le PNUD encourageait vivement les bureaux de pays à conclure des accords de prestation de services au niveau local pour concrétiser la mise en œuvre du mémorandum d'accord. Les accords de prestation de services assurent une approche uniforme de la fourniture de services et permettent de s'adapter au contexte local. Ils permettent de convenir d'indicateurs clés de performance, de délais, de contributions et de taux de recouvrement des coûts, de bien gérer la relation client et d'assurer une prestation de services fluide. Le Comité a noté qu'au 16 juin 2020, 97 des 128 bureaux de pays avaient signé des accords de prestation de services au niveau local.

235. Le Comité constate que le PNUD encourage la conclusion d'accords de prestation de services au niveau local afin de définir des indicateurs clés de performance pour la prestation de services. Il considère que ces accords sont une composante essentielle d'une relation fructueuse entre le client et le prestataire de services et que tous les bureaux de pays devraient en conclure.

236. Le Comité recommande que le PNUD continue à suivre la signature d'accords de prestation de services au niveau local aux fins de la fourniture de services aux bureaux des coordonnateurs résidents.

237. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Services fournis par le Programme des Nations Unies pour le développement au personnel du système des coordonnateurs résidents en 2019

238. Le Comité a été informé qu'au 31 décembre 2019, le PNUD gérait les contrats, les états de paie et les avantages et prestations de 730 membres du personnel des bureaux des coordonnateurs résidents et avait incorporé 279 administrateurs recrutés

sur le plan national supplémentaires dans ces bureaux. Au 16 juin 2020, selon le Programme, les administrateurs recrutés sur le plan national étaient au nombre de 327.

239. Le Comité a également été informé que le PNUD administrait d'autres types de contrats pour le système des coordonnateurs résidents, notamment des contrats de services au titre d'arrangements portant sur la mobilisation de ressources au niveau local. Selon le Programme, ces arrangements avaient été conclus sur la base du mémorandum d'accord signé avec le Secrétariat.

Contribution du Programme des Nations Unies pour le développement aux effectifs du système des coordonnateurs résidents en 2019

240. Le Comité a été informé qu'en décembre 2019, le PNUD avait détaché 59 hauts fonctionnaires auprès du Secrétariat pour assurer des fonctions de coordonnateur(trice) résident(e). Il a noté que le Programme administrait également des effectifs et des services contractuels supplémentaires pour le compte du système des coordonnateurs résidents au titre d'arrangements distincts relevant de projets bilatéraux, mondiaux, régionaux ou multiples, qui étaient en place avant le processus de séparation et qui seraient maintenus. Le Comité a constaté qu'il s'agissait entre autres de postes techniques, notamment de postes de conseiller(ère) pour la paix et le développement, de spécialiste de la transition et de conseiller(ère) pour les questions de genre auprès du (de la) Coordonnateur(trice) résident(e) et Coordonnateur(trice) de l'action humanitaire.

Contribution du Programme des Nations Unies pour le développement à la gestion des connaissances et au renforcement des capacités du système des Nations Unies pour le développement

241. Dans sa résolution [72/279](#), l'Assemblée générale a demandé aux entités du système des Nations Unies pour le développement de se donner les capacités, moyens et compétences d'aider les gouvernements à atteindre les objectifs de développement durable et de doter les organismes, fonds et programmes des Nations Unies des moyens et compétences nécessaires. Les États Membres ont également demandé au PNUD de faire office de plateforme d'appui du système des Nations Unies pour le développement et de s'acquitter d'une mission de coordination s'agissant d'aider les pays à mettre en œuvre le Programme 2030.

242. Le Comité a noté que le PNUD soutenait cet effort collectif par son offre d'intégration, notamment grâce à une fonction programmatique permettant aux pays de cocréer et d'opérationnaliser des solutions de développement intersectorielles en vue de la réalisation d'objectifs communs. Cette offre d'intégration se concentrait sur quatre points d'entrée connexes : politique et programmation intégrées, données et analyses, financement de la réalisation des objectifs de développement durable et investissements dans l'apprentissage et l'innovation.

243. Le PNUD a informé le Comité qu'il avait réorganisé ses capacités internes en matière de politiques en un réseau mondial pour les politiques afin de s'acquitter de sa mission de coordination. Le Programme estime que le Réseau lui permettra de renforcer l'appui fourni aux équipes de pays des Nations Unies et aux gouvernements aux fins de la conception et de la mise en œuvre de solutions politiques intégrées et novatrices. Le Réseau est conçu pour répondre aux défis complexes de développement (intégration renforcée des objectifs de développement durable).

244. Le Comité a noté que le PNUD collaborait avec des organismes apparentés pour promouvoir la mise en œuvre de l'approche commune en matière d'intégration, d'accélération et de soutien aux politiques adoptée par le Groupe des Nations Unies

pour le développement en octobre 2015. Le Comité a également été informé que le Programme accueillait l'équipe conjointe et entendait continuer de fournir un appui essentiel aux fins de l'intégration des objectifs de développement durable. Le PNUD a fait part de son intention d'améliorer l'offre de services proposée dans le cadre du Réseau mondial pour les politiques afin d'aider les pays et le système des Nations Unies dans son ensemble à réaliser les objectifs de développement durable de manière intégrée dans le cadre d'un projet mondial.

245. Le Comité a été informé que le PNUD participait à l'élaboration d'un cours d'introduction au Programme 2030 à l'intention des cadres supérieurs et qu'il en avait dirigé la conception en 2019, en coopération avec le Bureau de la coordination des activités de développement. Le Comité a également été informé que le Programme avait supervisé la rédaction de la plupart des contenus, en particulier des chapitres techniques relatifs à l'intégration, à l'appui aux gouvernements aux fins de la réalisation des objectifs de développement durable et au financement. Il a été informé en outre que le Secrétariat avait approuvé les grandes lignes du projet ainsi que le texte préliminaire de plusieurs chapitres et modules.

Cadre de gestion et de responsabilité

246. Le cadre de gestion et de responsabilité, composante clé du système des coordonnateurs résidents redynamisé, est le dispositif de gestion et d'application du principe de responsabilité utilisé par les équipes de pays des Nations Unies. Il repose sur un double ordre hiérarchique conçu pour faire en sorte que les représentants dans les pays demeurent pleinement responsables de l'exécution de leur mandat devant leurs entités respectives et, dans le même temps, rendent périodiquement compte aux coordonnateurs résidents de leurs activités et de leurs contributions aux résultats du système des Nations Unies pour le développement au niveau des pays. Le cadre vise à recenser les attributions respectives des membres du système, à faire en sorte qu'ils rendent compte de leur action et à veiller à ce qu'ils s'acquittent de leurs engagements.

247. Le Comité a noté que le PNUD était membre de l'équipe de conception placée sous la direction du Bureau de la coordination des activités de développement et était chargé d'élaborer le chapitre du cadre de gestion et de responsabilité s'appliquant au niveau national. Le Comité a également observé que le Bureau avait distribué la version finale du chapitre (avril 2019) aux coordonnateurs résidents et aux équipes de pays des Nations Unies.

248. Au cours de ses visites sur le terrain, le Comité a constaté que les membres du personnel des bureaux de pays estimaient que les volets du cadre de gestion et de responsabilité consacrés à l'intégration des objectifs de développement durable et à la mobilisation des ressources étaient sujets à interprétation. Le PNUD a informé le Comité qu'il avait été constaté, durant l'élaboration du cadre, que plusieurs équipes de pays des Nations Unies établissaient leurs propres versions du cadre au niveau local, lesquelles étaient souvent en contradiction avec le cadre approuvé par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable. Une fois le cadre adopté, il avait été convenu que le niveau de détail du document était suffisant pour qu'il ne soit pas nécessaire d'élaborer des versions locales. Le Bureau de la coordination des activités de développement a fait savoir aux coordonnateurs résidents que la pratique consistant à établir leurs propres cadres au niveau local n'était pas recommandée. En mai 2019, le PNUD a élaboré et diffusé un document de référence sur le cadre de gestion et de responsabilité à l'intention des bureaux de pays afin de les aider à mieux comprendre et à mieux interpréter le cadre.

249. Le Comité a constaté que l'examen du cadre de gestion et de responsabilité au niveau des pays, initialement prévu pour le troisième trimestre de 2019, n'avait pas

encore été effectué. Il a noté qu'au début de 2020, le PNUD avait mené une enquête pour recueillir les vues des responsables des opérations de pays sur les questions relatives à la réforme, notamment l'expérience acquise dans la mise en œuvre du cadre. Le Programme a informé le Comité que les résultats de cette enquête serviraient à éclairer la contribution qu'il apporterait à l'examen du cadre de gestion et de responsabilité qui serait mené par le Groupe des Nations Unies pour le développement durable à la mi-2020.

250. Le Comité prend acte du fait qu'en juillet 2019, le PNUD a adapté la description du poste de représentant(e) résident(e) afin qu'elle soit conforme aux règles énoncées dans le cadre de gestion et de responsabilité. En 2020, le Programme a invité tous les coordonnateurs résidents à commenter les résultats obtenus en 2019 par ses représentants résidents en leur qualité de membres des équipes de pays des Nations Unies. Aux fins de la mesure des résultats, le PNUD a également défini un objectif de performance obligatoire et des indicateurs thématiques relatifs à la réforme, notamment un indicateur ayant trait à la contribution aux objectifs communs des équipes de pays. En 2020, le PNUD prévoit de mesurer la performance de tous les représentants résidents au regard de ces objectifs et indicateurs en vue de contribuer à la réalisation des objectifs des équipes de pays.

251. Le Comité estime que le PNUD a fait la preuve de son engagement en faveur du cadre de gestion et de responsabilité. Il a également pris note avec satisfaction des efforts faits par le Programme pour recueillir des commentaires sur la mise en œuvre du cadre et obtenir l'avis des coordonnateurs résidents sur la contribution apportée aux résultats communs au niveau des pays.

252. Le Comité recommande que le PNUD tienne compte des commentaires recueillis concernant le cadre de gestion et de responsabilité dans la contribution qu'il apportera à la révision du cadre au niveau des pays afin d'assurer le renforcement de la responsabilité.

253. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable

254. Dans sa résolution [72/279](#), l'Assemblée générale a déclaré que les plans-cadres des Nations Unies pour l'aide au développement (renommés par la suite « plan-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable ») étaient les principaux instruments permettant au système des Nations Unies de planifier et de mener dans chaque pays des activités de développement à titre d'appui à la mise en œuvre du Programme 2030. Ces plans-cadres orientent les mesures prises collectivement par les entités des Nations Unies tout au long du cycle de programmation à l'appui du Programme 2030.

255. Le Comité a noté que, tout au long de 2019, le PNUD avait participé activement aux travaux interinstitutions dirigés par le Bureau de la coordination des activités de développement aux fins de l'élaboration des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable, ainsi qu'aux activités des six groupes de travail chargés d'élaborer les documents d'accompagnement.

256. Le Comité a constaté que le PNUD avait modifié sa procédure d'évaluation des programmes pour faire en sorte que le contrôle de la qualité effectué par le Comité d'évaluation des programmes du siège intervienne au stade initial de la conception des plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Il a également noté que la nouvelle procédure d'évaluation servirait à évaluer la qualité des apports du PNUD à la définition de la théorie du changement dans les plans-cadres. Au moment de l'audit, le PNUD s'employait à tester cette nouvelle approche.

257. Le Comité a noté qu'en janvier 2020, le PNUD avait révisé le modèle de descriptif de programme de pays et harmonisé ses orientations avec les plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable.

258. Le Comité a constaté que le PNUD avait intégré les nouvelles orientations relatives aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable et les documents d'accompagnement dans les approches et les cours de formation standard en matière de gestion de programmes. Le Comité a été informé que 80 membres du personnel avaient suivi la formation pilote personnalisée le 31 décembre 2019. À la fin d'avril 2020, plus de 500 membres du personnel de l'organisation avaient terminé ou presque terminé la formation. Le PNUD a informé le Comité qu'il entendait former 1 200 membres du personnel d'ici à 2021.

259. Le Comité a noté avec satisfaction que le PNUD participait à l'élaboration des orientations relatives aux plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable. Il estime que l'harmonisation du processus de programmation du PNUD montre que le Programme a géré les risques et les perspectives connexes de façon active. Il estime également que les initiatives en matière de formation permettront de renforcer encore les connaissances du personnel et les possibilités offertes par les plans-cadres. Le Comité considère donc que le PNUD a pris d'importantes mesures préparatoires pour contribuer activement à l'amélioration de la procédure d'analyse, de planification et de communication de l'information à l'échelle du système.

Contribution du Programme des Nations Unies pour le développement aux travaux du Groupe des innovations institutionnelles

260. Dans son rapport sur le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement (A/72/684-E/2018/7), le Secrétaire général a indiqué qu'il restait déterminé à améliorer le fonctionnement conjoint des équipes de pays des Nations Unies. Il a également estimé que le fait de mettre davantage l'accent sur les modalités communes de fonctionnement aboutirait à des économies considérables qui pourraient ensuite être réaffectées aux programmes, ce qui permettrait de mieux intégrer les moyens techniques et d'appliquer des pratiques de gestion avancées. Dans sa résolution 72/279, l'Assemblée générale s'est félicitée des mesures prises par le Secrétaire général pour mettre en place des modalités de fonctionnement communes, selon qu'il convenait.

261. Le Groupe des innovations institutionnelles a été créé en juillet 2018 en tant qu'équipe de projet interinstitutions chargée de concevoir et d'appliquer des principes et des méthodes permettant de contribuer à la réalisation des objectifs formulés par le Secrétaire général. Le Comité a constaté que le PNUD avait participé activement aux travaux de l'équipe tout au long de 2019. Il a également noté que le Programme avait détaché un(e) fonctionnaire de la classe D-1 auprès de l'équipe à temps plein et chargé des membres du personnel technique de participer à toutes les activités connexes.

262. Le Comité a noté que le PNUD avait signé une déclaration de reconnaissance mutuelle en novembre 2018 en vue de faciliter la collaboration agissante entre organismes et de réduire les coûts de transaction pour les gouvernements et les organismes partenaires.

263. Le Comité a été informé que l'équipe du projet avait formulé des principes en matière de satisfaction des clients et d'établissement des coûts et des prix. Le PNUD a fait savoir au Comité qu'il dialoguait avec le Bureau de la coordination des activités de développement sur la question des principes relatifs à la satisfaction des clients, mais qu'il n'acceptait pas les principes relatifs à l'établissement des coûts et des prix car la méthode employée n'était ni globale, ni transparente.

264. Le Comité a noté que le PNUD contribuait activement à l'élaboration de la stratégie relative aux modalités de fonctionnement conçue pour servir de cadre de budgétisation axée sur les résultats dans le cadre du fonctionnement conjoint. Ce cadre vise à éliminer les doubles emplois, à tirer parti du pouvoir de négociation collectif du système des Nations Unies et à maximiser les économies d'échelle. Le Comité a également constaté que le PNUD avait créé et perfectionné, à ses propres frais, une plateforme en ligne consacrée à la stratégie relative aux modalités de fonctionnement. Au cours de l'audit, le Comité a été informé que la stratégie avait été déployée sous la supervision du Bureau de la coordination des activités de développement et qu'elle devait être appliquée par toutes les équipes de pays des Nations Unies d'ici à 2021.

265. Le Comité a été informé que, dans le cadre des activités relatives au partage des locaux, l'équipe du projet et le Bureau de la coordination des activités de développement s'employaient à créer une base de données interinstitutions sur les locaux et bâtiments de l'ONU. Le PNUD a informé le Comité qu'il s'efforçait de partager ses locaux afin de créer des effets de synergie, d'améliorer la coordination, de réaliser des économies et d'accroître l'efficacité globale. Le Programme a également informé le Comité qu'il disposait de 505 locaux, dont 246 bureaux qui pourraient être partagés avec d'autres organismes compte tenu de la nature des opérations qui y étaient menées et des procédures de sécurité qui y étaient appliquées.

266. Le Comité a été informé que le PNUD partageait déjà 184 de ces 246 bureaux (74,8 % des locaux du Programme pouvant être partagés et 36,4 % de l'ensemble de ses locaux). Le PNUD a également informé le Comité qu'il partageait 69 bureaux dont il estimait qu'ils n'étaient pas adaptés au partage (13,7 % de l'ensemble de ses locaux). Il a indiqué en outre qu'il supervisait souvent le regroupement d'organismes dans des locaux partagés, après avoir dûment analysé les coûts et les avantages correspondants, et qu'il gérait ce processus en coopération avec les organismes apparentés.

267. Le Comité a été informé que le PNUD était un important fournisseur de services communs aux autres membres des équipes de pays des Nations Unies dans les domaines de l'administration, des technologies de l'information et des communications, des ressources humaines, des achats et de la logistique.

268. Le Comité prend note de la participation active du PNUD à toutes les activités menées par le Groupe des innovations institutionnelles et de la contribution qu'il apporte aux travaux du Groupe, mais estime que ces travaux ne sont pas encore achevés.

269. Le Comité recommande que le PNUD continue de participer au dialogue interinstitutions sur les principes relatifs à la satisfaction des clients et à l'établissement des coûts et des prix et, en coopération avec les autres parties prenantes, examine les moyens de renforcer le dialogue sur la question de l'établissement des coûts et des prix afin de répondre aux préoccupations exprimées par les entités des Nations Unies qui n'ont pas approuvé ces principes.

270. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Participation du Programme des Nations Unies pour le développement à l'examen des bureaux multipays et à l'examen régional

271. Dans sa résolution [72/279](#), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'examiner la structure, les capacités, les besoins en ressources, le rôle et les services de développement des bureaux multipays, afin que ces derniers aident mieux les pays à mettre en œuvre le Programme 2030.

272. Le Comité a noté que le PNUD participait aux activités du groupe de travail interinstitutions du Groupe des Nations Unies pour le développement durable chargé de l'examen des bureaux multipays, qu'il coprésidait avec le Programme des Nations Unies pour l'environnement. Le Comité a été informé que le groupe de travail avait proposé des mesures qui avaient été soumises au Secrétariat de l'ONU et que le PNUD s'était engagé à améliorer l'appui qu'il fournissait aux petits États insulaires en développement.

273. Dans sa résolution 72/279, l'Assemblée générale a souligné qu'il était nécessaire de remédier aux lacunes et aux chevauchements au niveau régional. Dans la même résolution, l'Assemblée a prié le Secrétaire général de mettre en œuvre des mesures pour optimiser le fonctionnement et renforcer la collaboration aux niveaux régional et sous-régional et de proposer des formules de réorganisation et de réaménagement à long terme des ressources régionales. Afin que le débat sur la voie à suivre soit rigoureux et que l'ensemble du système des Nations Unies y participe pleinement, le Secrétaire général a créé une équipe d'évaluation interne regroupant toutes les commissions régionales ainsi que les différentes entités du Groupe des Nations Unies pour le développement durable.

274. Le Comité a constaté que le PNUD avait participé aux travaux de l'équipe d'évaluation interne du Secrétariat chargée de l'examen régional et contribué à l'élaboration du concept de plateformes de collaboration régionale proposé par le Secrétaire général. Le Programme et la commission régionale correspondante avaient coprésidé chacune des cinq équipes spéciales régionales établies pour appliquer les recommandations formulées par le Secrétaire général dans les régions. Le Comité a été informé que les domaines thématiques abordés couvraient la mise en place de centres de gestion des connaissances, la mise en commun de fichiers d'experts, les rapports sur les résultats régionaux, le regroupement des capacités en matière de données et de statistiques et la mise en place de services administratifs communs au niveau régional.

Gestion des risques liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement

275. Le Comité a constaté qu'en janvier 2018, soit cinq mois avant l'adoption de la résolution 72/279, le PNUD avait procédé à une évaluation préliminaire des risques liés aux propositions formulées par le Secrétaire général concernant le repositionnement du système des Nations Unies pour le développement. Dans la note de cadrage, le PNUD avait évalué les risques auxquels l'organisation pourrait être exposée compte tenu des conséquences potentielles de la réforme pour l'équipe dirigeante, en vue d'ouvrir le dialogue et d'affiner ensuite les propositions. Le Comité a été informé que cette note n'était pas destinée à orienter l'élaboration d'un dispositif officiel de gestion du risque institutionnel mais à servir de dispositif d'alerte rapide au comité directeur interne (groupe de pilotage).

276. Le Comité a noté que le PNUD avait examiné et géré les risques liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement à différents niveaux de l'organisation. Son comité du contrôle des risques de haut niveau, présidé par l'Administrateur associé, réunissait tous les directeurs de bureau. Le Comité du contrôle des risques avait étudié le registre des risques institutionnels et recensé les risques liés à la réforme qui étaient inhérents au système des Nations Unies pour le développement. Les directeurs des bureaux régionaux, qui représentaient leur région respective, signalaient les problèmes que rencontraient les bureaux de pays et les risques auxquels ils étaient exposés, le cas échéant. Le registre des risques était contrôlé et géré par le Comité du contrôle des risques.

277. Le Comité a noté qu'en 2018, 2019 et 2020, les inventaires des risques institutionnels avaient permis de recenser les risques stratégiques, financiers ou opérationnels auxquels était exposé le système des Nations Unies pour le développement, d'en déterminer les causes et de définir les mesures à prendre pour gérer ceux qui étaient propres au système. Il a constaté que les risques directement ou indirectement liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement étaient également répertoriés dans les registres du siège et des bureaux régionaux. Le PNUD a informé le Comité que les plans de travail intégrés des bureaux comportaient des informations détaillées sur l'atténuation des risques.

278. Le Comité a examiné les inventaires des risques des quatre bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu. Il a noté que trois de ces bureaux avaient répertorié des risques indirectement liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Tous les risques recensés étaient associés à la réduction des ressources de base et des autres ressources destinées aux activités de développement ainsi qu'à la diminution de l'aide publique au développement.

279. Le PNUD avait inscrit à l'ordre du jour des réunions de son groupe exécutif un point permanent relatif à divers éléments de la réforme du système des Nations Unies pour le développement. Le Comité a appris par les minutes des réunions du Groupe de la performance opérationnelle que le Programme avait examiné les risques liés à la réforme à ce niveau afin de superviser le processus de réforme. Le Comité a également noté que, tout au long de 2018, 2019 et 2020, le groupe de pilotage avait reflété dans ses protocoles les débats tenus par ses membres au sujet des risques directement liés à la réforme du système au titre de plusieurs points de l'ordre du jour relatifs aux différentes activités menées dans le cadre de la réforme. Le Comité a constaté que le groupe de pilotage examinait régulièrement les questions soulevées par les représentants des bureaux régionaux et les représentants résidents au sujet de la réforme du système au niveau des pays. Le PNUD a indiqué que les activités de gestion des risques menées de façon informelle par le groupe de pilotage étaient une contribution supplémentaire et complémentaire aux activités menées dans le cadre de la structure officielle.

280. Le Comité a noté que les risques liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement étaient évalués au moyen d'un mécanisme intégré dans lequel les informations provenant des pays étaient transmises à la direction centrale par l'intermédiaire des directeurs des bureaux régionaux et du groupe de pilotage, et inversement. Le Comité a constaté que le PNUD examinait les risques liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement dans le cadre des mécanismes officiels de gestion des risques, mais aussi par l'intermédiaire de son comité directeur interne. Le Comité estime qu'il s'agit là d'une approche de la gestion des risques souple, fonctionnelle et intégrée dans le dispositif de gestion du risque institutionnel du PNUD.

281. Le Comité a constaté que des mesures de gestion avaient été mises en œuvre avec succès en 2019 et avaient permis au PNUD, en 2019 et 2020, de remédier à plusieurs risques liés à la réforme du système des Nations Unies pour le développement recensés en 2018 et 2019. Le Comité a également constaté que les risques relatifs au système des Nations Unies pour le développement avaient été recensés à tous les niveaux de l'organisation. Le Comité estime donc que le PNUD a géré les risques liés à la réforme de manière intégrée.

Autres modalités de gestion de la réforme du système des Nations Unies pour le développement

282. Le PNUD a pris des mesures pour veiller à son repositionnement au sein du système des Nations Unies pour le développement réformé. Le plan stratégique du

PNUD pour la période 2018-2021 sert de document directeur dans le cadre de la mise en œuvre de ces mesures. En 2018, le PNUD a lancé des processus de réforme couvrant les activités programmatiques et opérationnelles, qui se sont poursuivis tout au long de 2019.

283. Le Comité a pris note des messages forts que l'Administrateur avait communiqués au personnel et au Conseil d'administration du PNUD tout au long du processus pour souligner le fait que le Programme, en tant qu'acteur central de la réforme, appuyait pleinement le projet du Secrétaire général.

284. Le Comité a également noté que le PNUD avait mis en place une structure d'appui interne et un mécanisme de direction pour contribuer à la réforme de façon stratégique, opportune et coordonnée. Il a constaté que le Programme avait mis en place différents canaux et méthodes de communication pour dialoguer avec les parties prenantes internes et externes sur les questions liées à la réforme.

285. Le Comité a constaté que le PNUD avait participé activement à tous les travaux interinstitutions liés à la réforme tout au long de 2019, en étroite collaboration avec le Bureau de la coordination des activités de développement. Il a noté que le Programme tenait à jour les informations relatives à l'état d'avancement de ces activités dans les différents services. Il a également noté que le PNUD communiquait régulièrement au Conseil d'administration des informations globales sur les progrès accomplis.

286. Le Comité a constaté que le PNUD avait mis en place des dispositifs internes de retour d'information sur les questions liées à la réforme par l'intermédiaire de son comité directeur et au moyen d'activités de sensibilisation ciblées auprès des bureaux de pays. En mars 2020, le Programme avait également mené une enquête auprès des représentants résidents. Le Comité a noté que les résultats de cette enquête mettaient en lumière les premiers effets positifs de la réforme mais aussi les difficultés rencontrées.

287. Le Comité estime que le PNUD a supervisé efficacement les mesures prises pour appuyer la réforme et les a mises en œuvre de façon coordonnée à l'échelle de l'organisation. Il estime également que l'engagement sans équivoque de l'Administrateur en faveur du projet porté par le Secrétaire général a permis de faire progresser le processus de réforme. Toutefois, le Comité estime qu'une cartographie plus complète des objectifs internes du PNUD pourrait être utile pour permettre au Programme de participer et de contribuer au processus de réforme de façon encore plus transparente.

288. Le Comité recommande que le PNUD envisage de rationaliser davantage la cartographie de ses contributions à la réforme du système des Nations Unies pour le développement et continue de participer activement à tous les volets interinstitutionnels de la réforme de ce système.

289. Le Comité recommande également que le PNUD s'appuie sur les perspectives et les difficultés recensées dans le cadre des enquêtes relatives à la réforme du système des Nations Unies pour le développement pour adapter l'appui qu'il fournit aux pays sur les questions liées à la réforme.

290. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

C. Informations communiquées par l'administration

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

291. L'administration a informé le Comité, conformément à la règle de gestion financière 126.17 du PNUD, qu'un montant de 43 254,81 dollars avait été comptabilisé en pertes en 2019.

2. Versements à titre gracieux

292. Comme le veut la règle de gestion financière 123.01 du PNUD, l'administration a fait savoir qu'aucun versement à titre gracieux n'avait été effectué au cours de la période considérée.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

293. 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 l'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.

294. Au cours de l'audit, le Comité pose des questions à l'administration sur la manière dont celle-ci s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. 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.

295. En 2019, le PNUD a signalé au Comité 105 cas de fraude ou de présomption de fraude. Le PNUD avait réglé 7 de ces cas, les 98 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, d'abus d'autorité et d'autres violations des obligations.

D. Remerciements

296. 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 21 juillet 2020

Annexe

État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2018

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
1.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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 selon les prescriptions de la norme IPSAS 23.	Le PNUD a mis à jour ses politiques et procédures pour les opérations sans contrepartie directe, de façon à se conformer à la norme IPSAS 23. Les accords relatifs aux contributions ont été révisés et la méthode a été communiquée au Comité. Le changement de méthode comptable qui en a résulté a été appliqué rétroactivement. Cette recommandation a donc été intégralement appliquée.	Le Comité a noté que le PNUD avait révisé ses méthodes et procédures afin d'améliorer la comptabilisation des opérations sans contrepartie directe et de se conformer à la norme IPSAS 23. Le Programme avait également rendu compte des produits dans les états financiers de 2019 conformément aux directives adoptées pour donner suite à la norme IPSAS 23. Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.	X			
2.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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 Programme a fourni les services correspondants, comme l'exige la comptabilité d'exercice.	Le PNUD a appliqué la recommandation. En 2019, il a imposé aux bureaux de pays de confirmer l'enregistrement des produits avec contrepartie directe dans l'assertion annuelle qu'ils sont tenus de certifier.	Le Comité a noté que le PNUD avait imposé aux bureaux de pays de confirmer l'enregistrement des produits avec contrepartie directe dans l'assertion annuelle qu'ils sont tenus de certifier. Toutefois, il a relevé plusieurs cas dans lesquels les services fournis par le PNUD n'avaient pas été comptabilisés selon la		X		

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
3.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 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.	Le PNUD a appliqué cette recommandation en faisant savoir à tous les bureaux régionaux et bureaux de pays qu'il importait de facturer et de recouvrer les montants dus en temps voulu, complétant ainsi les instructions relatives à la clôture financière envoyées à tous les bureaux. À cela vient s'ajouter l'obligation faite à tous les bureaux de confirmer l'enregistrement des produits avec contrepartie directe lors de la présentation de l'assertion annuelle.	méthode de la comptabilité d'exercice. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application. Le Comité a noté que certains bureaux de pays avaient encore facturé leurs homologues sur une base annuelle en 2019. Néanmoins, le PNUD avait sensibilisé les bureaux de pays à cette question au cours de l'année dans le cadre d'une communication interne dans laquelle il recommandait que la facturation soit faite sur une base quotidienne, mensuelle ou tout au moins trimestrielle. Le Comité a également pris note de l'intention des bureaux de pays de donner suite à la communication interne et des premières mesures qu'ils avaient prises à cet effet. Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.		X		
4.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 49	Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays dispensent une formation en cours d'emploi afin	En 2020, le PNUD formera les membres de son personnel de sorte qu'ils s'attachent à recouvrer les sommes qui	Le Comité a pris note de l'intention du PNUD de former, en 2020, les membres de son personnel à la			X	

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			que le personnel acquière durablement les connaissances nécessaires pour enregistrer correctement les opérations avec contrepartie directe conformément aux méthodes et aux instructions du Programme.	sont dues et à comptabiliser les produits conformément à ses méthodes et procédures.	comptabilisation des opérations avec contrepartie directe conformément aux méthodes et instructions du Programme. Les activités en question n'étant pas achevées, il considère que cette recommandation est en cours d'application.				
5.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 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.	Le PNUD a relevé le seuil de comptabilisation des immobilisations corporelles à 5 000 dollars et mis à jour ses politiques et procédures en conséquence. Cette mesure est entrée en vigueur le 1 ^{er} janvier 2020.	Le Comité a noté que, depuis le 1 ^{er} janvier 2020, les directives relatives à la comptabilisation des immobilisations corporelles faisaient référence au seuil actualisé de 5 000 dollars. Il considère que cette recommandation a été appliquée.	X			
6.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 60	Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les changements de signataires fassent l'objet d'un suivi auprès des banques.	Le PNUD a pris des mesures pour que les changements de signataires fassent l'objet d'un suivi auprès des banques.	Le Comité a noté que le PNUD avait versé la liste des signataires pour chaque compte bancaire dans le progiciel de gestion intégré. Le Programme avait également demandé aux banques de vérifier la liste et avait relancé à plusieurs reprises celles qui n'avaient pas répondu jusqu'à ce qu'elles apportent les changements voulus.	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
7.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 75	Le Comité recommande que le PNUD examine les cas de non-respect et analyse les circonstances dans lesquelles ils 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 Programme.	Le PNUD a examiné les cas de non-respect et modifié les mécanismes de contrôle dans Atlas pour donner suite à cette recommandation.	En outre, dans ses instructions de clôture annuelle, le PNUD avait ajouté un paragraphe prévoyant que les bureaux de pays devaient tous obtenir une confirmation de la banque comprenant la liste des signataires. Cette liste devait être téléchargée sur la page de clôture financière. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.				X
8.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 76	Le Comité recommande que le PNUD, sur la base de l'analyse [faite dans le rapport], perfectionne son dispositif de contrôle	Le PNUD a promulgué une instruction imposant à tous les bureaux de pays de revoir et, au besoin, d'adapter leur	Le Comité a constaté que le PNUD avait ajouté un mécanisme de contrôle automatisé dans Atlas, qui ne portait que sur un seul des éléments mentionnés par le Comité dans son rapport précédent. Il a noté que les constatations faites en 2018 étaient toujours valables en 2019 (voir chap. II, par. 132, du présent rapport). Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application.				X

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		interne afin d'en renforcer la mise en œuvre.	dispositif de contrôle interne pour prévenir les conflits entre les premier et deuxième niveaux d'autorité de quelque valeur que ce soit et empêcher que des fonctions de contrôle ne soient attribuées à des non-fonctionnaires. En outre, un nouveau contrôle a été mis en place dans le progiciel de gestion intégré, qui imposera une séparation des tâches entre les personnes chargées d'approuver les demandes d'achat et celles chargées d'approuver les commandes. Le PNUD considère que cette recommandation a été appliquée.	stricte séparation des fonctions et empêchera les utilisateurs d'approuver un bon de commande alors qu'ils avaient approuvé la demande d'achat correspondante. Étant donné que le dispositif de contrôle interne n'a pas encore été mis à jour, le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.				
9.	2018 A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 77	Le Comité recommande que le PNUD étudie la possibilité d'intégrer un plus grand nombre de contrôles automatisés dans son progiciel de gestion intégré ou dans les systèmes informatiques complémentaires afin de mieux faire respecter son dispositif de contrôle interne.	Le progiciel de gestion intégré sera remplacé au cours de la période 2020-2021. À cette occasion, le PNUD envisagera d'ajouter des contrôles automatisés puisqu'il sera amené à réorganiser, voire à modifier, les fonctionnalités d'Argus.	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à la recommandation figurant au paragraphe 75 du chapitre II de son rapport pour 2018 (A/74/5/Add.1) en ajoutant un contrôle automatisé dans le progiciel de gestion intégré et montré ainsi qu'en principe, il était possible d'ajouter des contrôles automatisés	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
10.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Dans le contexte du projet de regroupement, des équipes spécialisées s'occupent des questions d'intégration et du dispositif de contrôle interne et veillent à ce que des mécanismes de contrôle et de suivi adaptés soient incorporés aux processus. La description des contrôles qui est faite dans le dispositif de contrôle interne et dans les politiques et procédures définit le type d'informations jugées appropriées. Le PNUD considère que cette recommandation a été appliquée.	<p>dans Atlas. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée pour ce qui est de cet aspect. Par ailleurs, il a noté que le PNUD avait l'intention de passer à un nouveau progiciel de gestion intégré et considère que la recommandation est de fait devenue caduque.</p> <p>Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.</p> <p>Le Comité a pris note des mesures prises par le PNUD pour améliorer la qualité des données et réduire les risques d'erreur avec la mise en place de procédures de contrôle normalisées et le recours à des informations attestant que ces procédures ont été appliquées. Toutefois, il a relevé des erreurs ou l'absence d'informations dans plusieurs cas, comme l'absence d'informations dans Atlas portant sur la vérification et la validation des données relatives au personnel ou aux véhicules</p>				X

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
11.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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 aux fins du contrôle de la livraison des produits prévus pour les programmes, ou utilisent le modèle qu'il a fourni.	Les directives de contrôle du PNUD prévoient que les progrès et l'achèvement des activités relatives aux produits soient vérifiés au moins une fois par an, et un modèle de document a été établi à cette fin. On pourrait améliorer le système de planification de façon à mieux faire respecter ces directives.	appartenant au PNUD et exploités par lui. Le Comité considère donc que cette recommandation est en cours d'application. Selon le Comité, une méthode d'établissement des documents plus standardisée pourrait favoriser l'échange d'informations et faciliter l'évaluation des progrès. Elle garantirait également que les procédures suivies, les conclusions tirées et les dispositions à prendre sont étayées. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
12.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le PNUD a donné suite à cette recommandation avec la mise en service en mai 2020 du portail CDR Bridge, qui automatise l'établissement des rapports d'exécution conjoints. Une fois que le Bureau de la gestion des ressources financières a fait état de la clôture financière trimestrielle, les rapports d'exécution conjoints seront automatiquement établis et chargés sur le	Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à la recommandation en mettant en service le portail CDR Bridge en 2020. Avec ce portail, les bureaux de pays peuvent suivre le statut des rapports d'exécution conjoints et mieux analyser les retards intervenant dans la certification. Ce portail améliore aussi la communication avec les	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			portail pour que les bureaux du PNUD et les partenaires de réalisation puissent les certifier. Les bureaux sont tenus d'utiliser le portail : celui-ci leur permet d'envoyer les rapports conjoints par courrier électronique aux partenaires de réalisation et de suivre automatiquement la décision qui a été prise (acceptation ou rejet).	partenaires de réalisation. Le Comité a également noté que le PNUD prévoyait d'ajouter des fonctionnalités au portail. La politique relative aux rapports d'exécution conjoints a été mise à jour pour tenir compte du fait que l'utilisation du portail était obligatoire. Le Comité a également constaté que la certification des rapports d'exécution conjoints intervenait plus rapidement. Il considère que cette recommandation a été appliquée.				
13.	2018 A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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 sur ce site les informations issues de l'examen qui doit être fait de ces plans.	Les directives ont été mises à jour pour donner suite à cette recommandation.	Le Comité a noté que le PNUD avait ajouté un paragraphe dans les directives selon lequel le site de suivi devrait servir à l'établissement du plan de microévaluation. Il a également noté que le PNUD avait évalué la possibilité d'ajouter des fonctionnalités concernant l'examen des plans de microévaluation au site de suivi. Selon les informations données par le PNUD, il n'a pas été possible d'ajouter ces	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
14.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 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.	Les directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ont été mises à jour pour donner suite à cette recommandation.	<p>fonctionnalités dans la version la plus récente du site, mais elles pourraient l'être dans une version ultérieure. Pour l'instant, les examens consacrés aux microévaluations sont signés et téléchargés sur le site de suivi, conformément aux directives existantes.</p> <p>Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p> <p>Selon le Comité, il était déjà fait état de cette obligation dans les directives, mais elle n'était pas respectée.</p> <p>Le Comité a noté que les bureaux régionaux aidaient les bureaux de pays à appliquer la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, y compris en leur donnant des conseils, notamment sur les audits et sur l'exhaustivité des microévaluations effectuées. Il a également noté que le PNUD était censé assurer un suivi trimestriel des problèmes potentiels auprès des bureaux de pays.</p> <p>Toutefois, le Comité a là aussi relevé divers cas de</p>			X	

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
15.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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 d'assurance et veille à ce qu'il soit procédé à un examen de ces plans annuels.	Les directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ont été mises à jour pour donner suite à cette recommandation.	<p>non-respect de cette obligation.</p> <p>Il considère que cette recommandation est en cours d'application.</p> <p>Le Comité a noté que le PNUD avait mis à jour les directives de sorte que le site de suivi serve à la planification des activités d'assurance.</p> <p>Il considère que cette partie de la recommandation a été appliquée.</p> <p>Le Comité a également noté que le PNUD avait fourni des orientations et une formation aux bureaux régionaux concernant la supervision de la mise en œuvre de la politique harmonisée. Toutefois, il a relevé plusieurs cas dans lesquels les plans annuels d'activités d'assurance n'avaient pas été examinés.</p> <p>Il considère que cette partie de la recommandation est en cours d'application.</p>		X		
16.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 125	Le Comité recommande que le PNUD révise ses directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et y précise que	Les directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ont été mises à jour pour donner suite à cette recommandation.	<p>Le Comité a noté que le PNUD avait mis à jour les directives en février 2020 pour tenir compte des changements suivants :</p>	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
		la direction des bureaux de pays est tenue de vérifier l'exhaustivité des activités d'assurance qui ont été menées et des mesures de suivi qui ont été prises.		<ul style="list-style-type: none"> le coordonnateur de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds doit veiller à ce que les activités prévues dans le plan d'assurance soient menées à bien et à ce que les résultats soient consignés sur le site de suivi ; les problèmes et les mesures prises pour y remédier doivent être examinés par le chef du bureau et consignés sur le site de suivi. <p>Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.</p>					
17.	2018	A/74/S/Add.1 , chap. II, par. 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.	Il appartient aux bureaux régionaux de superviser l'application de la politique harmonisée. En 2019, les bureaux ont inscrit les questions liées à la gestion des programmes et des projets, y compris la conformité à la politique harmonisée, à l'ordre du jour des ateliers destinés aux responsables des activités régionales de façon à renforcer la supervision exercée par	Le Comité a noté que le PNUD avait fourni des orientations et une formation aux bureaux régionaux concernant la supervision de la mise en œuvre de la politique harmonisée. Il a également noté que le Programme avait fait état du non-respect de la politique dans des communications trimestrielles d'une page adressées aux bureaux de pays et dans les examens		X		

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				les bureaux régionaux en la fondant sur les résultats dont il est fait état dans le tableau de bord consacré à la politique. Le PNUD considère que cette recommandation a été appliquée.	consacrés aux bureaux régionaux. Toutefois, il n'a pas constaté l'existence de fonctions de surveillance ou de contrôle de la suite donnée aux directives relatives à la politique harmonisée. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.				
18.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le PNUD a revu et mis à jour ses directives concernant l'utilisation des classes P-6 et P-7.	Le Comité a noté que le PNUD avait publié des directives sur le recours à des postes de classe P-6 et P-7 pour compléter sa politique d'évaluation des emplois. Il considère que la recommandation a été appliquée.	X			
19.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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 ce type d'affectations.	Le PNUD a revu et mis à jour ses directives.	Le Comité a noté que le PNUD avait promulgué des directives sur les affectations stratégiques, de façon à définir les justifications à fournir. Il considère que la recommandation a été appliquée.	X			
20.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 157	Le Comité recommande que, dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 », le PNUD révise ses directives relatives aux contrats de services et aux contrats de vacataire en établissant	Dans le cadre de la stratégie « People for 2030 », le PNUD met au point divers changements à apporter à ses modalités contractuelles de façon à pouvoir recruter selon des	Le Comité a noté que le PNUD envisageait de mettre en œuvre la stratégie « People for 2030 » sur une période de trois ans, de 2019 à 2021.			X	

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		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 titulaires d'autres types de contrats.	modalités qui l'aideront à s'acquitter efficacement de son mandat.	Il considère que cette recommandation est en cours d'application.				
21.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 161	Le Comité recommande que le PNUD révise ses directives relatives aux contrats de services de façon à clarifier les dispositions qui font souvent l'objet de manquements et envisage de modifier celles qu'il ne compte pas appliquer.	Le PNUD revoit actuellement ses directives relatives aux contrats de services. En novembre 2019, il a chargé un conseiller hors classe de diriger le projet consacré aux modifications à apporter aux modalités des contrats de services. Un plan de mise en œuvre a été approuvé afin de promulguer de nouvelles directives d'ici au troisième trimestre de 2020.	Le Comité a noté que le PNUD avait l'intention de promulguer de nouvelles directives d'ici au troisième trimestre 2020 dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 ». Il considère que cette recommandation est en cours d'application.		X	
22.	2018	A/74/5/Add.1, chap. II, par. 168	Le Comité recommande que le PNUD révise ses directives relatives aux contrats de services, notamment les dispositions qui régissent l'octroi de dérogations à la procédure de sélection ouverte.	Le PNUD revoit actuellement ses directives relatives aux contrats de services. En novembre 2019, il a chargé un conseiller hors classe de diriger le projet consacré aux modifications à apporter aux modalités des contrats de services. Un plan de mise en œuvre a	Le Comité a noté que le PNUD avait l'intention de promulguer de nouvelles directives d'ici au troisième trimestre 2020 dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 ». Il considère que cette recommandation est en cours d'application.		X	

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
23.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	été approuvé afin de promulguer de nouvelles directives d'ici au troisième trimestre de 2020. Dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 », le PNUD revoit différents aspects des contrats de services, notamment du point de vue de leur utilisation appropriée et de la rémunération, du recrutement et de l'évolution de carrière des titulaires de contrat. En novembre 2019, il a chargé un conseiller hors classe de diriger le projet consacré aux modifications à apporter aux modalités des contrats de services. Un plan de mise en œuvre a été approuvé afin de promulguer de nouvelles directives d'ici au troisième trimestre de 2020.	Le Comité a noté que le PNUD avait l'intention de promulguer de nouvelles directives d'ici au troisième trimestre 2020 dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 ». Il considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
24.	2018	A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 191	Le Comité recommande que le PNUD révise 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	Le PNUD considère les vacataires comme un pilier de ses effectifs et examine les modifications à apporter aux contrats qui les concernent, ainsi qu'à d'autres contrats, dans le cadre de la mise en	Le Comité a noté que le PNUD envisageait de mettre en œuvre sa stratégie « People for 2030 » sur une période de trois ans, de 2019 à 2021. Cette stratégie prévoit notamment la conduite d'un examen du		X		

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		menées par les comités des achats.	œuvre de la stratégie « People for 2030 ». Il prend des mesures pour appliquer cette recommandation selon qu'il convient dans le contexte de l'exercice concerné.	recours aux contrats de vacataire. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.				
25.	2018 A/74/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	Le PNUD considère les vacataires comme un pilier de ses effectifs et examine les modifications à apporter aux contrats qui les concernent, ainsi qu'à d'autres contrats, dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie « People for 2030 ». Cette recommandation est liée à la recommandation 24 qui précède et à la réponse qui lui a été apportée. L'administration a pris contact avec les bureaux de pays concernés et a examiné avec eux les problèmes soulevés, en insistant sur la question du respect des directives.	Le Comité a noté que le PNUD envisageait de mettre en œuvre sa stratégie « People for 2030 » sur une période de trois ans, de 2019 à 2021. Cette stratégie prévoit notamment la conduite d'un examen du recours aux contrats de vacataire. Le Comité prend note du fait que l'administration a pris contact avec les bureaux de pays dans lesquels des cas de non-respect des directives avaient été constatés et leur a représenté qu'ils devaient respecter les directives relatives aux contrats de vacataire. Il considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
26.	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 :	En juin 2020, le Conseil d'administration du PNUD a adopté le descriptif de programme de pays pour l'Afrique du Sud pour la période	Dans son rapport pour 2018 (A/74/5/Add.1), le Comité a classé les points a) et b) de la recommandation, devenus caducs. Il estime		X		

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		<p>a) continuent d'assurer la liaison avec leurs principaux partenaires, à savoir les partenaires de réalisation et l'équipe de pays des Nations Unies, pour qu'ils participent pleinement au Plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement afin d'en faciliter la mise en œuvre en effectuant des examens annuels et en répondant en temps voulu aux recommandations issues des évaluations ;</p> <p>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.</p>	<p>2020-2025, qui lui a été présenté après réception de la lettre datée du 5 mai 2020 dans laquelle le Gouvernement sud-africain l'avait approuvé.</p>	<p>que le point c) a été appliqué au bureau de pays de l'Égypte.</p> <p>Toujours pour ce qui est du point c), le Comité a constaté que le bureau de pays de l'Afrique du Sud avait évalué le descriptif de programme de pays pour la période 2013-2017 et s'était concerté avec ses partenaires afin d'établir le plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable et le descriptif de programme de pays pour la période 2020-2025. Les éléments voulus ayant été présentés au Conseil d'administration en juin 2020, le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p>				
27.	2017 A/73/5/Add.1, chap. II, par. 35	<p>Le PNUD a accepté, comme le Comité l'a recommandé, que les bureaux de pays :</p> <p>a) poursuivent les consultations avec les partenaires de réalisation</p>	<p>La recommandation formulée en 2017 concernait les problèmes ci-après, qui ont été réglés :</p> <p>a) rapports d'exécution conjoints</p>	<p>Le Comité a noté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation en lançant, en 2020, une passerelle consacrée aux rapports d'exécution conjoints.</p>	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		afin que les rapports d'exécution conjoints soient signés dans les délais par le PNUD et ses partenaires de réalisation conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations ; b) veillent à ce que les rappels soient adressés aux partenaires de réalisation en temps voulu et à ce qu'ils soient téléchargés dans la bibliothèque des rapports d'exécution conjoints du système de planification ; c) certifient les rapports d'exécution conjoints en temps utile en l'absence de réponse des partenaires de réalisation dans un délai raisonnable.	pour le deuxième trimestre téléchargés hors délais et rapports pour le troisième trimestre envoyés tardivement aux partenaires de réalisation : tous les rapports d'exécution conjoints sont à présent envoyés aux partenaires de réalisation en temps utile grâce au renforcement de la communication entre le Bureau de la gestion des ressources financières, les bureaux régionaux et les bureaux de pays, qui se tiennent mutuellement informés lorsque ces rapports sont prêts à être envoyés. Tous les rapports d'exécution conjoints sont maintenant téléchargés dans les temps. b) pas de rappels envoyés aux partenaires de réalisation : il a été donné suite à cette recommandation avec le changement apporté en 2018 aux directives sur la question. Depuis cette date, les rappels ne doivent plus être envoyés qu'une seule fois et l'on considère qu'une absence de réponse vaut accord.	Grâce la passerelle, les bureaux de pays peuvent suivre les étapes de la procédure et mieux analyser les retards qui surviennent dans la certification des rapports, ce qui peut contribuer à améliorer la communication avec les partenaires de réalisation. Le Comité a également noté que le PNUD comptait ajouter de nouvelles fonctionnalités à cet outil. Les directives relatives aux rapports d'exécution conjoints ont été mises à jour et précisent à présent qu'il est obligatoire d'utiliser la passerelle. Le Comité a également constaté que les délais de certification des rapports étaient mieux respectés. Il considère que cette recommandation a été appliquée.				

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
28.	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 revoient et mettent à jour en temps opportun les registres des risques, des problèmes et de suivi	Dans le cadre de son examen annuel de la qualité des projets, le PNUD continuera de veiller au respect des exigences voulues. Il a commencé à mettre au point une plateforme	Le Comité a pris note des efforts faits par le PNUD et de l'organisation d'activités de formation. Toutefois, la plateforme numérique n'a pas encore été mise en service et il reste à voir		X		

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			ainsi que la documentation dans Atlas en tant que principale source d'information sur les projets.	numérique collaborative de programmation. Cette plateforme aidera les responsables de projet à situer leurs activités de programmation dans le cycle de vie des projets et ainsi, de mieux suivre les résultats obtenus et de repérer les moyens de régler tout problème avant qu'ils ne doivent être soulevés lors d'un audit.	si elle facilitera la mise à jour des registres des risques, des problèmes et de suivi dans Atlas par les responsables de projet. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.				
29.	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 fixer un délai aux partenaires de réalisation pour approuver les descriptifs de projet.	La recommandation, formulée en 2017, concernait un bureau régional précis. Ce bureau régional a renforcé ses fonctions d'assurance de la qualité des programmes à toutes les étapes du cycle de vie des projets (conception, exécution, clôture) par l'entremise d'une équipe spécialisée (composée d'un(e) coordonnateur(trice) de programmes (hors classe), d'un(e) spécialiste régional(e) de la gestion axée sur les résultats et d'un(e) assistant(e) chargé(e) du suivi des programmes). Tous les projets régionaux et mondiaux exécutés par le bureau sont examinés au moins	Le Comité a constaté que le PNUD avait donné suite à cette recommandation en renforçant l'assurance qualité dans le bureau régional concerné. Il estime que l'examen annuel des descriptifs de projet et le suivi de leur approbation sont des mesures qui permettent de garantir la pertinence de ces documents. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
30.	2017	A/73/5/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	Le PNUD a procédé à une macroévaluation de l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds par le bureau de pays. Puisque les montants engagés dans les projets exécutés par le bureau de pays au niveau national sont inférieurs au seuil à	Le Comité a noté que selon les informations figurant sur le site consacré au suivi de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, le PNUD avait pris contact avec le Gouvernement, qui n'avait pas donné son accord à la conduite d'une macroévaluation.				X

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		partenaires de développement qu'il importe d'appliquer la politique harmonisée concernant les transferts de fonds dans le bureau de pays.	partir duquel s'imposent d'autres activités liées à la politique harmonisée, le PNUD s'est pleinement conformé aux obligations qui lui fait cette politique concernant le bureau de pays en question. Le PNUD estime que cette recommandation a été appliquée.	De plus, les macroévaluations sont généralement fondées sur des évaluations établies par des organisations supranationales, et aucune évaluation récente de ce type n'était disponible. Le Comité a également constaté que le bureau de pays du Turkménistan n'avait pris contact avec aucun des partenaires de réalisations qui avaient reçu des transferts de fonds d'un montant supérieur à 300 000 dollars. Il considère que cette recommandation a été rendue caduque par les événements.				
31.	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	Le bureau de pays de la Turquie a réactivé son groupe 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, témoignent de la reprise de ses activités.	Dans son rapport pour 2018 (A/74/5/Add.1), le Comité avait noté que les bureaux de pays de l'Afrique du Sud, du Turkménistan avaient réactivé leurs groupes de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Il a constaté que les groupes de travail de ces bureaux de pays avaient poursuivi leurs activités en 2019.	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			harmonisée dans les pays concernés grâce à des réunions et à des activités régulières, lesquelles devraient être consignées.		Le Comité a noté que le bureau de pays de la Turquie avait réactivé le sien, qui s'était réuni en 2019. Il considère que cette recommandation a été appliquée.				
32.	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	Depuis la réforme du système des coordonnateurs résidents, cette question ne relève plus de la responsabilité du bureau de pays. Le PNUD recommande donc que cette recommandation soit classée et considérée comme rendue caduque par les événements.	Le Comité a relevé qu'en application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, la conduite des macroévaluations relève du (de la) coordonnateur(trice) résident(e) et du (de la) responsable interinstitutions chargé(e) de la politique harmonisée. Depuis la réforme du système des Nations Unies pour le développement, les coordonnateurs résidents n'appartiennent plus au PNUD. Le Comité considère donc que cette recommandation a été rendue caduque par les événements.				X

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			Unies pour le développement.						
33.	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 a fourni des informations sur la procédure d'examen annuel de la durée d'utilité des actifs dans la note d'orientation qu'il a établie sur le sujet.	Le Comité a constaté que le PNUD avait établi un rapport annuel sur la durée d'utilité de ses immobilisations corporelles. Il en est ressorti que leur schéma d'utilisation n'avait pas évolué. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.	X			
34.	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.	En application des nouvelles directives relatives aux contrats de services du PNUD, les évaluations seront ancrées dans le cycle annuel de gestion de la performance. La conduite des évaluations en temps voulu fera partie du cycle de gestion de la performance à l'échelle du PNUD. Les nouvelles directives devraient être mise en place au troisième trimestre de 2020, pour application à compter du cycle d'évaluation de 2021.	Le Comité a noté que le PNUD avait l'intention de promulguer de nouvelles directives d'ici au troisième trimestre 2020 dans le cadre de sa stratégie « People for 2030 ». Il considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		
35.	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	Le bureau de pays du Turkménistan a appliqué cette recommandation et examiné son utilisation	Le bureau de pays du Turkménistan a présenté le descriptif de fonctions correspondant au poste	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		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.	des contrats de services en veillant à aligner les descriptions d'emploi sur le guide d'utilisation des contrats de services.	d'assistant(e) (finances) et le formulaire d'évaluation des services fournis par le sous-traitant concerné pendant la période du 31 décembre 2017 au 31 décembre 2018. Il a également présenté la liste des droits d'accès à Argus dont a bénéficié son personnel entre 2018 et mai 2019. Il est ressorti de l'examen mené qu'aucun titulaire de contrat de services de ce bureau de pays n'a exécuté de fonctions de contrôle interne. Le bureau de pays du Turkménistan a pris les mesures demandées. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.				
36.	2017 A/73/S/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.	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	Dans son rapport d'audit pour 2018, le Comité avait pris note des efforts faits par le PNUD pour faire augmenter le taux d'achèvement des formations obligatoires et de la tendance positive dont témoignaient les statistiques de l'année 2017 (36 % de participation) et 2018 (71 %), qui lui avaient été communiquées pendant son audit des	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité		
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée
			<p>bout du cursus. Le Bureau a mis en place un mécanisme visant à permettre au personnel de s'acquitter des formations obligatoires. Il continue de vérifier tous les ans que tous les membres du personnel ont suivi les formations obligatoires et envoie des rappels aux bureaux dans lesquels les formations sont peu suivies.</p> <p>Le Groupe de gestion du perfectionnement du personnel a établi la stratégie de perfectionnement du personnel pour 2020, qui prévoit en particulier un examen des formations obligatoires du point de vue de leur pertinence et des taux d'achèvement enregistrés.</p> <p>Par l'entremise du Groupe de gestion du perfectionnement du personnel, le PNUD réexamine actuellement les objectifs fixés en matière de taux d'achèvement des formations. Compte tenu de la fréquence de renouvellement du personnel, il pourrait être plus adapté de viser des taux d'achèvement</p>	<p>états financiers du PNUD pour 2018. Le Comité a constaté que le taux d'achèvement global des formations avait augmenté en 2019 (pour s'établir à 81 %). Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.</p>			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
37.	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 leurs jours de congé. Cela étant, du fait des restrictions des déplacements imposées par un nombre croissant de pays dans l'optique de freiner la propagation de la maladie à coronavirus (COVID-19), une dérogation à la directive en place a été prévue, de sorte que les membres du personnel soient autorisés à conserver le solde de leurs congés annuels qui dépasse le maximum de jours autorisés par cycle au-delà du 31 mars 2020, sous réserve des conditions suivantes : a) Les jours accumulés en excès doivent être utilisés avant le 31 mars 2021 ; b) En cas de cessation de service, le paiement du solde de congé annuel ne peut dépasser le maximum autorisé par les dispositions applicables du Statut et du Règlement du	Le Comité est conscient que les membres du personnel ont eu des difficultés à prendre leurs congés annuels en raison des restrictions aux déplacements liées à la COVID-19. Toutefois, ces restrictions n'ont été imposées qu'en 2020. Le Comité a noté que le PNUD avait ajouté un objectif de performance obligatoire en matière de gestion efficace des effectifs pour tous les superviseuses et superviseuses mais constaté qu'en dépit de cette mesure, au 31 décembre 2019, de nombreux membres du personnel disposaient toujours d'un solde de congés annuels égal ou supérieur à 60 jours. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X		

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
38.	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	personnel de l'Organisation des Nations Unies. Parallèlement, le PNUD a ajouté, pour tous les superviseurs et superviseuses, un objectif de performance obligatoire en matière de gestion efficace des effectifs assorti d'indicateurs, dont l'un se lit comme suit : « Accompagnement des subordonné(e)s dans la protection de leur santé et de leur bien-être (il s'agit, par ex., de les encourager à utiliser les congés dont ils ou elles disposent, à prévenir les cas de pertes de congés annuels, à prendre connaissance des possibilités d'aménagement des modalités de travail et à en faire usage, etc.) ».	Le PNUD a procédé à une étude de la gestion actif-passif en 2019 et mis à jour sa politique en conséquence.	Le Comité a noté que le PNUD avait procédé à une étude de la gestion actif-passif en juillet 2019. Il ressort des résultats de cette étude que le taux de contribution actuel correspond aux objectifs de financement du Programme.	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			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 a mis à jour sa politique de financement des prestations dues à la cessation de service. Celle-ci prévoit qu'il soit procédé au moins tous les trois ans à une étude exhaustive de la gestion actif-passif. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.				
39.	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 temps voulu, conformément aux mémorandums d'accord.	S'agissant du point a), le PNUD a finalisé la révision du mémorandum d'accord concernant les locaux communs. L'un des bureaux de pays mentionnés dans la recommandation a appliqué le mémorandum d'accord conclu avec les autres organismes et signé un accord avec le Gouvernement. L'autre a déclaré qu'après le déménagement dans de nouveaux locaux, il n'y avait plus de locaux communs à gérer entre les organismes des Nations Unies. S'agissant du point b), dans le mémorandum d'accord finalisé concernant les locaux communs, le PNUD a convenu de la procédure suivante pour que tous	Le Comité a pris note du fait que le bureau de pays au Turkménistan avait appliqué le mémorandum d'accord et que pour le bureau de pays en Turquie, il ne restait plus de locaux communs après le déménagement. Il a également pris note du fait que la procédure de paiement ou de remboursement avait été incluse dans le mémorandum d'accord. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
Nombre d'audit								
			les montants dus ou les remboursements entre organismes soient réglés en temps voulu :					
			a) Au plus tard le 1 ^{er} décembre de chaque année, l'organisme chef de file estime le montant total nécessaire au paiement des services commun et des autres coûts et dépenses qu'il a établis en vertu du présent accord, qui sera requis au cours de l'année civile suivante pour couvrir la prestation de tous les services, ainsi qu'un montant raisonnable que le comité de gestion considère nécessaire au titre des réserves pour imprévus et remplacements, et notifie à chaque organisme, au plus tard le 15 décembre, le montant estimé accompagné d'informations détaillées raisonnables. Au plus tard le 1 ^{er} janvier de l'année suivante, et au plus tard le premier jour de chaque mois de cette année et de chaque mois suivant, chaque organisme verse à l'organisme chef de file un douzième de la part					

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
40.	2017	A/73/5/Add.1 , chap. II, par. 136	Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que les bureaux de pays : a) conçoivent une interface conforme aux directives du système Atlas pour éliminer les interventions manuelles et empêcher tout accès non autorisé aux fichiers de transferts de fonds se	du montant estimé qui lui revient en vertu du présent paragraphe, plus le coût de base mensuel applicable ; b) Au plus tard le 31 janvier de chaque année, l'organisme chef de file communique à tous les organismes une comptabilité détaillée du coût de base mensuel, des dépenses communes et des autres coûts et dépenses de l'année civile précédente effectivement engagés et payés, ainsi qu'un tableau des montants qu'il a perçus indiquant le montant net en sus ou en moins des dépenses effectives, plus les réserves. Ce rapport doit être établi par l'organisme ou les organismes prestataires de services.	Le bureau de pays de l'Afrique du Sud 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.	Le Comité a noté que le bureau de pays de l'Afrique du Sud avait mis en place un processus métier d'utilisation de services bancaires en ligne. Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		trouvant dans le réseau en les encodant ; b) mettent en place un mécanisme de sauvegarde de ces fichiers en vue du rapprochement des comptes.						
41.	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 ; et b) revoient et mettent à jour le plan de continuité des opérations dans les délais.	Le bureau de pays de l'Égypte a actualisé et mis à l'essai son plan de reprise après sinistre et son plan de continuité des opérations en mars 2020.	Le Comité a pris note du plan de reprise après sinistre et du plan de continuité des opérations des bureaux de pays de l'Afrique du Sud et de l'Égypte. Il a également pris note du fait qu'un test de reprise après sinistre avait été mené avec succès. Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.	X			
42.	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 a établi une connexion Internet de secours et augmenté le débit de la bande passante. Une deuxième connexion Internet a également été établie.	Le Comité a pris note de la mise à niveau de la première connexion Internet et de l'établissement de la connexion Internet de secours. Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
43.	2016	A/72/5/Add.1, chap. II, par. 44	<p>Le Comité recommande au PNUD :</p> <p>a) d'introduire dans les accords de coopération une clause sur les obligations en matière de communication qui incombent à tous les participants à l'exécution du programme, ainsi que des dispositions incitant au respect de ces obligations, et</p> <p>b) d'intensifier le suivi avec les homologues nationaux pour faire en sorte que des mesures adéquates soient prises afin de remédier à la certification tardive des rapports d'exécution conjoints par le PNUD et les partenaires de réalisation.</p>	<p>Cette recommandation, formulée en 2016, concernait les retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints des premier, deuxième et troisième trimestres et avait pour but de garantir la clôture en temps voulu de ces rapports.</p> <p>En application directe de la recommandation, les politiques et procédures régissant les programmes et opérations qui ont trait aux rapports d'exécution conjoints ont été mises à jour en 2016 pour tenir compte des changements suivants :</p> <p>a) Les rapports d'exécution conjoints du premier trimestre ne sont plus publiés ;</p> <p>b) Les rapports d'exécution conjoints du quatrième trimestre sont obligatoires.</p> <p>En mai 2020, le PNUD a lancé un nouvel outil, à savoir une passerelle consacrée aux rapports d'exécution conjoints, grâce à laquelle la procédure a été automatisée. Une fois que le Bureau de la gestion des ressources</p>	<p>Dans son rapport pour 2018 (A/74/5/Add.1), le Comité a indiqué que le point a) de la recommandation était devenu obsolète.</p> <p>Le Comité a indiqué que le PNUD avait donné suite au point b) de la recommandation en lançant, en 2020, une passerelle consacrée aux rapports d'exécution conjoints.</p> <p>Grâce à cet outil, les bureaux de pays peuvent suivre les étapes de la procédure et mieux analyser les retards qui surviennent dans la certification des rapports, ce qui peut contribuer à améliorer la communication avec les partenaires de réalisation.</p> <p>Le Comité a également pris note du fait que le PNUD comptait ajouter de nouvelles fonctionnalités à cette passerelle.</p> <p>En 2019, les directives relatives aux rapports d'exécution conjoints ont été mises à jour et précisent à présent qu'il est obligatoire d'utiliser la passerelle.</p>	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			financières a notifié la clôture financière de chaque trimestre, les rapports d'exécution conjoints sont générés automatiquement et mis à la disposition, via la passerelle, des bureaux du PNUD et des partenaires de réalisation qui doivent les certifier. Les bureaux sont tenus d'utiliser la passerelle, qui leur permet d'envoyer les rapports d'exécution conjoints aux partenaires de réalisation par courrier électronique et de suivre automatiquement leur réception, leur approbation ou leur rejet.	Le Comité a également constaté que les délais de certification des rapports étaient mieux respectés en 2019. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.				
44.	2016 A/72/5/Add.1, chap. II, par. 51	Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que : a) les registres des risques, des problèmes et de suivi et les documents dans le système Atlas, qui est la principale source de données sur les projets, soient examinés et mis à jour en temps voulu; b) les équipes de gestion de projet se réunissent régulièrement en vue du suivi continu de l'exécution des projets.	Le PNUD a commencé à mettre au point une plateforme numérique collaborative de programmation. Cette plateforme aidera les responsables de projet à situer les activités programmées dans le cycle de vie des projets et ainsi, de mieux suivre les résultats obtenus et voir comment régler tout problème avant qu'il ne soit soulevé lors d'un audit. Ces mesures renforcent les améliorations	Le Comité a pris note des mesures adoptées par le PNUD. Toutefois, la plateforme numérique n'a pas encore été mise en service et il reste à voir si elle facilitera la mise à jour, par les responsables de projet, des registres des risques, des problèmes et de suivi dans le système Atlas. De ce fait, le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité					
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque		
45.	2016	A/72/5/Add.1 , chap. II, par. 69	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de prendre des mesures de prévention afin 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 ;	précédentes, notamment la réécriture de bout en bout des politiques et procédures de programmation, l'introduction de nouvelles normes de qualité pour la programmation, une nouvelle politique de suivi et les améliorations introduites par le nouveau plan-cadre de coopération des Nations Unies pour le développement durable.	Depuis 2017, le PNUD applique plusieurs mesures pour que les projets soient clôturés dans les délais impartis. Ces mesures incluent : a) Introduire dans le progiciel de gestion intégré des systèmes et des outils tels qu'un tableau de bord de gestion des projets et des rapports SharePoint qui fournissent des informations en temps réel sur les projets devant être clôturés ; b) Envoyer aux bureaux de pays des rappels trimestriels réguliers sur les progrès réalisés ; c) Intégrer la clôture des projets dans les	Le Comité a pris note des efforts entrepris par le PNUD et du fait que le PNUD assure un suivi permanent de la question avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux afin de garantir la clôture des projets en temps voulu. Le Comité a également constaté que le nombre de projets clôturés sur le plan opérationnel depuis plus de 12 mois a diminué au fil du temps, notamment en ce qui concerne le volume des projets. Le Comité compte que le PNUD continuera d'assurer le suivi des projets afin que ceux-ci soient clôturés	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			b) de veiller à ce que tous les soldes d'actifs soient apurés avant que les projets soient clôturés sur le plan financier.	examens financiers des bureaux. La valeur totale des projets non clôturés à temps en mars 2020 représentait 0,75 % de l'exécution totale du programme.	conformément aux politiques régissant les programmes et opérations du PNUD. Ces mesures étant constamment respectées, le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				
46.	2016	A/72/5/Add.1, chap. II, par. 101	Le Comité recommande au PNUD de renforcer les examens et le suivi des bons de commande et des comptes créditeurs de sorte que : a) les charges comptabilisées dans le grand livre, dans le module de contrôle des engagements et dans le module de projets soient exactes et exhaustives, et correspondent au bon exercice; b) les transactions restées en cours (à savoir les bons de commande, les justificatifs et les écritures du grand livre dont la date comptable correspond au dernier jour du mois étant clôturé ou à une date antérieure) soient réglées conformément aux instructions relatives à la clôture des comptes.	Pour donner suite à cette recommandation, le PNUD a appliqué des mesures, dont il suit les progrès, qu'il communique tous les trimestres. En ce qui concerne les bons de commande en cours, le PNUD a mis au point un tableau de bord PowerBI à la fin de 2018, qui assure le suivi de ceux qui sont entièrement rapprochés et doivent être clôturés et les signale. Les bureaux de pays utilisent ce tableau de bord pour contrôler et clôturer les bons de commande entièrement rapprochés. Grâce aux mesures de suivi et de contrôle mises en place depuis la fin de l'année 2018, le nombre de bons de commande en cours entièrement rapprochés dans le progiciel de gestion intégré de 2012 à 2016	Le Comité a constaté que le PNUD avait mis en place des procédures d'examen et de suivi pour donner suite à cette recommandation. Le Comité a également constaté que les opérations en suspens concernant les comptes créditeurs et les bons de commande avaient été considérablement réduites. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
Nombre d'audit			(période concernée par le problème d'après l'audit) est passé de 47 403 en mai 2018 à 9 676 au 6 avril 2020, soit une diminution de 80 %. Le Bureau de la gestion des ressources financières rend régulièrement compte des paiements en attente dans le cadre de l'examen trimestriel des bureaux de pays et des autres bureaux. Grâce aux mesures de contrôle et de suivi, le nombre d'ordres de paiement en attente d'une valeur supérieure à zéro consignés dans le progiciel de gestion intégré en 2019 et au cours des années précédentes a été ramené à 277 au 2 avril 2020, contre 941 au 18 mai 2018 (soit une diminution de 70 %). Les écritures du grand livre en attente sont un indicateur du tableau de bord financier, qui se retrouve dans l'indice de performance du Contrôleur, présenté aux bureaux de pays sous la forme d'un document trimestriel d'une page et dans le cadre des					

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
47.	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.	examens financiers trimestriels des bureaux. Les instructions de clôture de trimestre et de fin d'année comprennent des instructions à tous les bureaux du PNUD pour qu'ils suppriment toute écriture du grand livre en attente ou, si nécessaire, qu'ils approuvent et publient ces écritures. Grâce aux mesures de contrôle et de suivi, il n'y a pas d'écriture du grand livre en attente avant 2020.	En application des nouvelles directives relatives aux contrats de services du PNUD, les évaluations seront ancrées dans le cycle annuel de gestion de la performance. La conduite des évaluations en temps voulu fera partie du cycle de gestion de la performance à l'échelle du PNUD. Les nouvelles directives devraient être mises en place au troisième trimestre de 2020, pour application à compter du cycle d'évaluation de 2021.	Le Comité prend note du fait que le PNUD a l'intention d'introduire une nouvelle politique sur les contrats de services d'ici au troisième trimestre 2020 et que cette nouvelle politique ancrera les évaluations dans le cycle annuel de gestion de la performance. Le Comité considère que cette recommandation est en cours d'application.		X	

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
48.	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 continue de vérifier tous les ans que tous les membres du personnel ont suivi les formations obligatoires et envoie des rappels aux bureaux dans lesquels les formations sont peu suivies. Le Groupe de gestion du perfectionnement du personnel a établi la stratégie de perfectionnement du personnel pour 2020, qui prévoit en particulier un examen des formations obligatoires du point de vue de leur pertinence et	Dans son rapport d'audit pour 2018, le Comité a pris note des efforts faits par le PNUD pour faire augmenter les taux d'achèvement des formations obligatoires et de la tendance positive dont témoignaient les statistiques de l'année 2017 (36 % de participation) et 2018 (71 %), qui lui avaient été communiquées pendant son audit des états financiers du PNUD pour 2018. Le Comité a constaté que le taux d'achèvement global des formations avait augmenté en 2019 (81 %). Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.	X			

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				des taux d'achèvement enregistrés. Par l'entremise du Groupe de gestion du perfectionnement du personnel, le PNUD réexamine actuellement les objectifs fixés en matière de taux d'achèvement des formations obligatoires. Compte tenu de la fréquence élevée de renouvellement du personnel, il pourrait être plus adapté de viser des taux d'achèvement constants situés dans une fourchette de 85 à 90 %.					
49.	2016	A/72/5/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.	Un tableau permettant de rapprocher les actifs individuels ajoutés entre la note des états financiers sur les immobilisations corporelles et le registre des biens en service a été élaboré et incorporé au progiciel de gestion intégré.	Le Comité a pris note du fait que le PNUD avait mis au point un tableau dans le système Atlas visant à rapprocher les actifs individuels ajoutés entre le registre des biens en service et la note des états financiers sur les immobilisations corporelles. Le Comité considère donc que cette recommandation a été appliquée.	X			
50.	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	Cette recommandation, formulée en 2015, concernait les retards dans la signature des rapports d'exécution	Le Comité a indiqué que la partie a) de la recommandation avait été appliquée en 2016.	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité			
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
		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; et 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.	conjointes des premier et deuxième trimestres et avait pour but de garantir la clôture en temps voulu de ces rapports. En 2016, le PNUD a mis à jour ses politiques et procédures concernant les rapports des premier et deuxième trimestres pour tenir compte des changements suivants : a) les rapports d'exécution conjoints des deuxième et troisième trimestres ne sont pas obligatoires ; et b) ceux du quatrième trimestre sont obligatoires.	Le Comité a indiqué que le PNUD avait donné suite aux points b) et c) de la recommandation en établissant, en 2020, une passerelle consacrée aux rapports d'exécution conjoints. Grâce à cet outil, les bureaux de pays peuvent suivre les étapes de la procédure et mieux analyser les retards qui surviennent dans la certification des rapports, ce qui peut contribuer à améliorer la communication avec les partenaires de réalisation. Le Comité a également pris note du fait que le PNUD comptait ajouter de nouvelles fonctionnalités à cette passerelle. Les directives relatives aux rapports d'exécution conjoints ont été mises à jour et précisent à présent qu'il est obligatoire d'utiliser la passerelle. Le Comité a également constaté que les délais de certification des rapports étaient mieux respectés.				

Nombre	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
51.	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 ; et c) en tant que plus grand gestionnaire de fonds de l'ONU, de proposer d'adopter des politiques et des procédures communes dans le cadre des mécanismes de financement interorganisations, en vue d'harmoniser les pratiques de façon à améliorer la justesse des rapports et le calendrier de publication.	Pour satisfaire directement aux points a) et b) de la recommandation, le PNUD a établi un mécanisme visant à clôturer les projets du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en appliquant les mesures suivantes : a) Suivi des responsables ; b) Amélioration des orientations et des outils concernant la clôture des projets disponibles sur l'intranet ; c) Respect de l'obligation de rendre compte au moyen de rapports périodiques sur la clôture des projets à l'intention des bureaux de pays.	Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée. Le Comité a supprimé la partie c) de la recommandation en 2017. Le Comité a indiqué que le PNUD avait donné suite à la recommandation et inclus la clôture des projets dans les rapports trimestriels envoyés aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux. Le Comité a également constaté que le nombre et le pourcentage de projets du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires non clôturés à temps avaient sensiblement diminué. Au début de 2019, 20 % de la valeur globale n'avaient pas été clôturés à temps, ramenés à 9 % en février 2020, et les progrès se poursuivent. Le Comité a également constaté que plus de 60 % des projets non clôturés en temps voulu étaient liés à un bureau de pays. Selon le PNUD, un consultant a été engagé pour régler le problème.	X			

Année sur laquelle porte le rapport	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Réponse du Programme des Nations Unies pour le développement au 28 mai 2020	Évaluation du Comité au 31 mai 2020	Évaluation du Comité				
					Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
				Le Comité compte que le PNUD continuera de surveiller les projets non clôturés dans les délais et d'en assurer le suivi avec les bureaux de pays et les bureaux régionaux. Le Comité considère que cette recommandation a été appliquée.					
Total					51	29	20	0	2
Pourcentage					100	57	39	0	4

Chapitre III

Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2019

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 2019 et les notes qui les accompagnent. Tous les montants sont exprimés en dollars des États-Unis, monnaie de fonctionnement du PNUD. En 2019, 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.

Programme des Nations Unies pour le développement

3. Le Programme des Nations Unies pour le développement (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 et chacune.

Activités du PNUD

4. En application de son plan stratégique pour la période 2018-2021 et 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 :

- *Programme des Volontaires des Nations Unies.* Le Programme des Volontaires des Nations Unies promeut 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 2019, 8 282 Volontaires originaires de 162 pays ont appuyé les activités au service de la paix et du développement menées par des entités partenaires des Nations Unies dans 154 pays.
- *Programme des administrateurs auxiliaires.* Le PNUD administre le Programme des administrateurs auxiliaires au nom de 12 entités des Nations Unies, ainsi que d'autres programmes.

- *Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires*. Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, centre des Nations Unies spécialisé dans les mécanismes de financement commun, est 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.
- *Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud*. 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, notamment 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 d'une plus grande utilisation de ces données.

Nouvelle méthode de comptabilisation des produits

8. En 2019, le PNUD a affiné sa méthode de comptabilisation des produits provenant des contributions volontaires (opérations sans contrepartie directe), comme expliqué dans la note 4 (Principales méthodes comptables) (chapitre IV). Les produits des opérations sans contrepartie directe sont désormais comptabilisés dans leur intégralité – compte tenu, y compris, des contributions pluriannuelles – au moment de la signature de l'accord, lorsqu'aucune condition d'exécution n'y est énoncée. La nouvelle méthode permet de fournir une information plus pertinente car elle fait mieux apparaître la nature de l'opération sous-jacente et simplifie la comptabilisation des contributions volontaires. Elle a été appliquée rétroactivement à 2018 à des fins de comparaison. Par conséquent, lorsqu'il y a lieu, les montants relatifs aux produits d'opérations sans contrepartie pour 2018 portent la mention « après retraitement », y compris dans les graphiques. On trouvera de plus amples informations dans la note 5 relative aux états financiers (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison).

B. Résultats financiers : résumé et points saillants

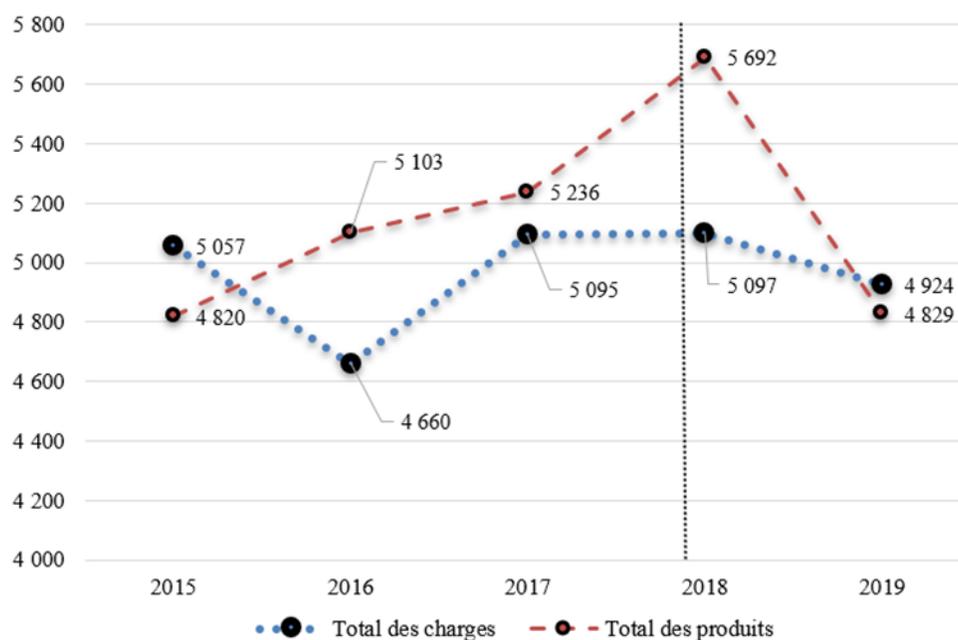
9. En 2019, le montant total des produits annuels du PNUD s'est établi à 4 829 millions de dollars (contre 5 692 millions de dollars (après retraitement) en 2018), et celui de l'actif à 12 485 millions de dollars (contre 12 204 millions de dollars (après retraitement) en 2018). Le PNUD a reçu des contributions d'un montant total de 4 473 millions de dollars (contre 5 360 millions de dollars (après retraitement) en 2018), dont 694 millions au titre des ressources ordinaires (contre 889 millions (après retraitement) en 2018), et 3 779 millions au titre des autres ressources (contre 4 471 millions (après retraitement) en 2018).

Points saillants de 2019 par rapport à 2018

- Total des produits : diminution de 863 millions de dollars (15 %)
- Total des charges : diminution de 173 millions de dollars (3 %)
- Charges afférentes aux programmes : diminution de 86 millions de dollars (2 %)
- Charges de personnel : diminution de 77 millions de dollars (9 %)
- Services contractuels : diminution de 89 millions de dollars (5 %)
- Placements (hors placements réalisés pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires) : augmentation de 753 millions de dollars (13 %)

Figure III.I
Total des produits et des charges (2015-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)



Note : En 2019, le PNUD a changé de méthode de comptabilisation des produits. Les montants de 2018 ont été retraités pour tenir compte de ce changement. Voir la note 5 relative aux états financiers (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison).

C. Résultats financiers¹

Analyse des produits

10. 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).

11. En 2019, le montant total des produits s'est élevé à 4 829 millions de dollars, soit une diminution de 863 millions de dollars (15 %) par rapport à 2018 (5 692 millions de dollars après retraitement).

12. En 2019, les produits du PNUD se sont répartis comme suit :

- Contributions volontaires : 4 473 millions de dollars (93 %), contre 5 360 millions de dollars (94 %) (après retraitement) en 2018
- Créances (opérations avec contrepartie directe), produits des placements et produits divers : 356 millions de dollars (7 %), contre 332 millions de dollars (6 %) en 2018

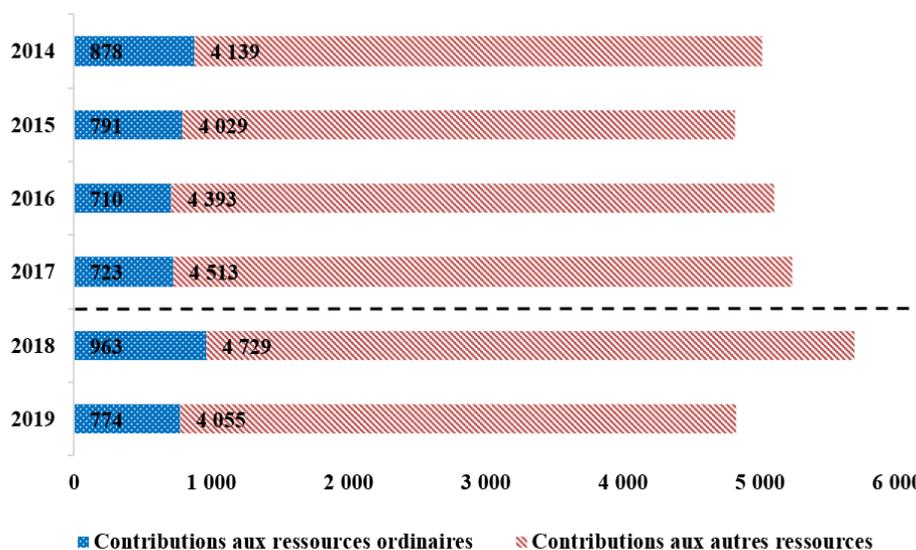
Répartition des produits, par secteur

13. La proportion de contributions aux ressources autres que les ressources de base par rapport aux contributions aux ressources de base a légèrement augmenté en 2019. Le PNUD a reçu des contributions aux ressources ordinaires d'un montant de 774 millions de dollars (soit 16 % du montant total des contributions) et des contributions aux autres ressources d'un montant de 4 055 millions de dollars (soit 84 % du montant total des contributions). Cette proportion est analogue à celle de 2018, où l'on comptait 17 % de contributions aux ressources ordinaires et 83 % de contributions aux autres ressources.

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.

Figure III.II
Évolution des contributions aux ressources ordinaires et des contributions aux autres ressources (2014-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)



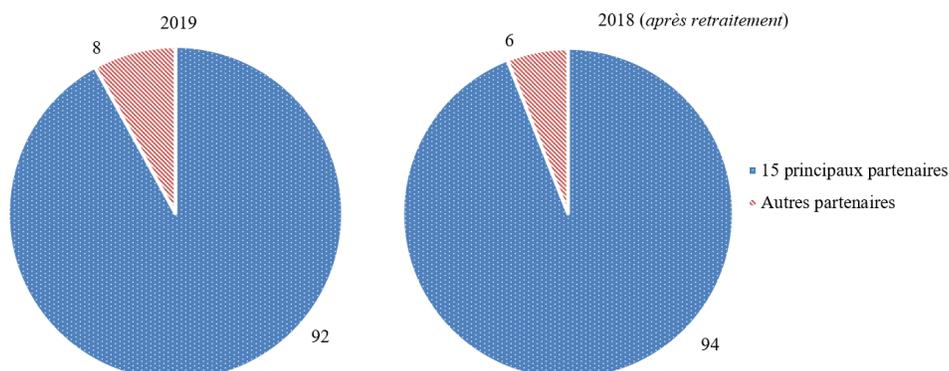
Note : En 2019, le PNUD a changé de méthode de comptabilisation des produits. Les montants de 2018 ont été retraités pour tenir compte de ce changement. Voir la note 5 relative aux états financiers (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison).

14. Sur les 3 340 millions de dollars de produits provenant du partage des coûts, 74 % correspondaient à la participation des tiers aux coûts, 25 % à la participation des gouvernements aux coûts et 1 % à la coopération Sud-Sud.

15. Les contributions aux ressources de base et aux autres ressources proviennent d'un petit nombre de partenaires de financement (donateurs). En 2019, 15 partenaires ont ainsi versé 92 % des ressources de base, une proportion analogue à celle de 2018 (94 % après retraitement) (voir la figure III.III). La part du principal donateur s'est établie à 27 % du total de ces ressources, contre 19 % en 2018 (après retraitement).

Figure III.III
Origine des contributions aux ressources de base (2018-2019)

(En pourcentage)

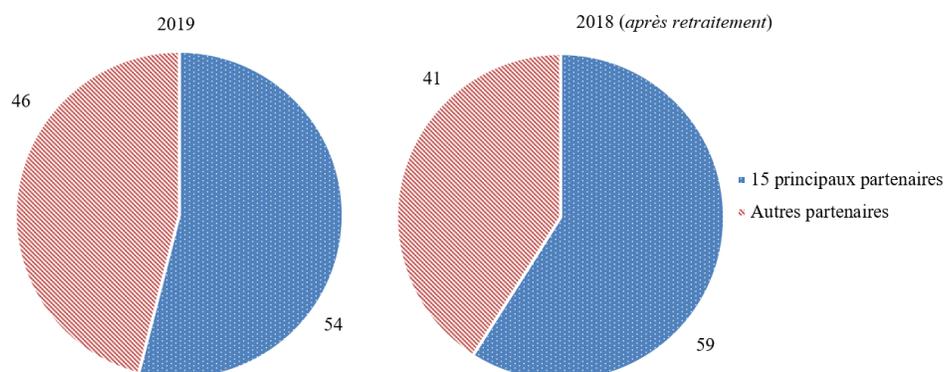


16. La part des contributions aux ressources autres que les ressources de base versée par les 15 principaux partenaires a diminué, passant de 59 % en 2018 (après retraitement) à 54 % en 2019 (voir la figure III.IV). La part du principal donateur s'est établie à 7 % du total de ces ressources, contre 8 % en 2018 (après retraitement).

Figure III.IV

Origine des contributions aux ressources autres que les ressources de base (2018-2019)

(En pourcentage)



17. L'analyse des produits par secteur montre que, si l'on ne tient pas compte de l'élimination des opérations internes de recouvrement des coûts, le partage des coûts est la source de revenus la plus importante, puisqu'il représentait 66 % des produits du PNUD en 2019, devant les ressources ordinaires (15 %), les services d'appui remboursables et activités diverses (10 %) et les fonds d'affectation spéciale (9 %).

18. Dans l'ensemble, en 2019, 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 2018.

Figure III.V
Répartition des produits par secteur (2018-2019)

(En pourcentage)

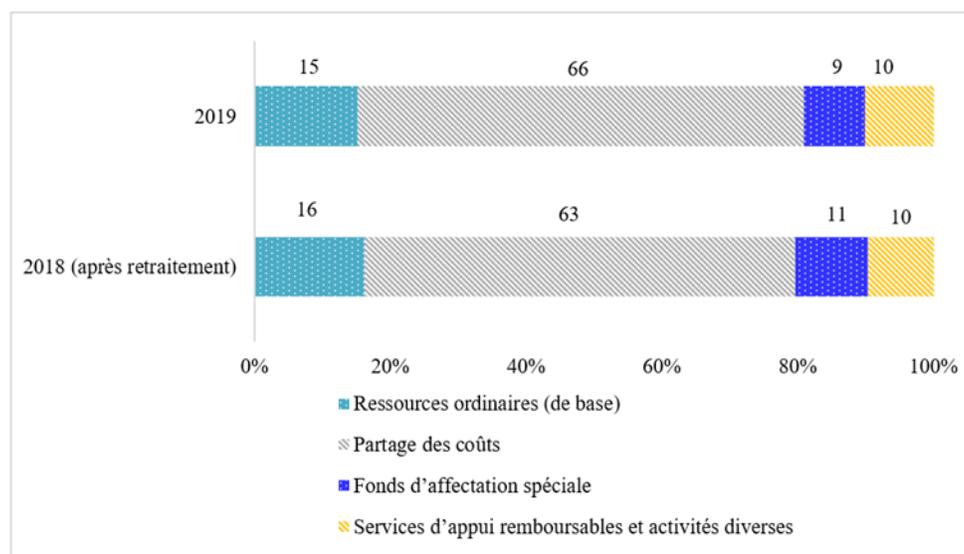
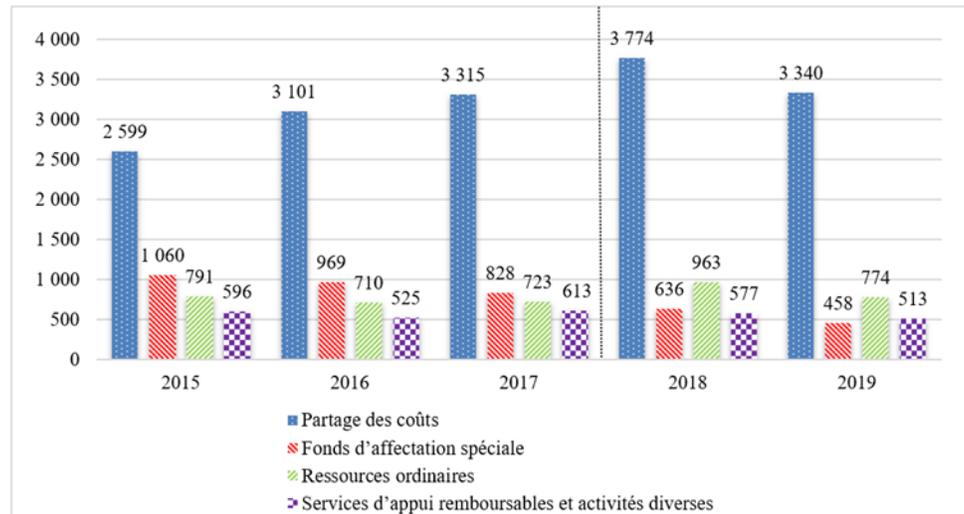


Figure III.VI
Répartition des produits par secteur (2015-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)



Note : En 2019, le PNUD a changé de méthode de comptabilisation des produits. Les montants de 2018 ont été retraités pour tenir compte de ce changement. Voir la note 5 relative aux états financiers (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison).

Analyse des charges

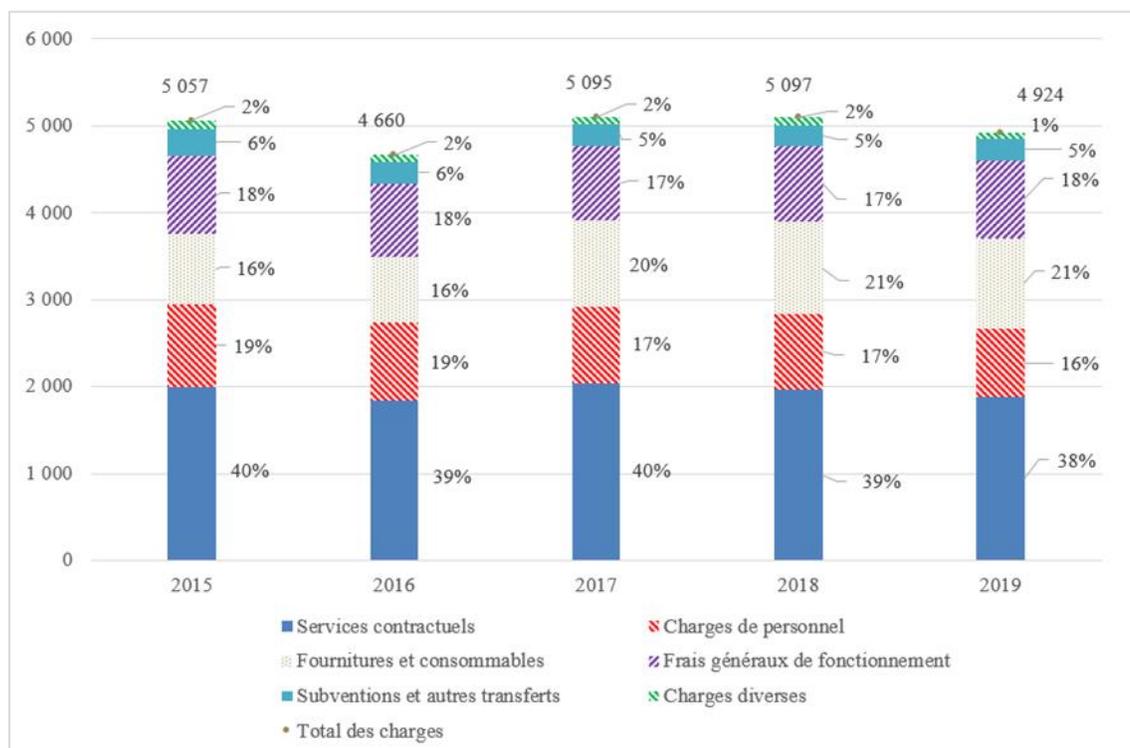
19. En 2019, les charges du PNUD se sont élevées à 4 924 millions de dollars, soit une diminution de 173 millions de dollars (3 %) par rapport à 2018 (5 097 millions de dollars).

20. Les services contractuels continuent de représenter la plus grande partie des charges (1 879 millions de dollars en 2019, soit 38 % du total des charges, contre 1 968 millions de dollars en 2018). Les autres charges se sont réparties comme suit : 1 032 millions de dollars au titre des fournitures et consommables (contre 1 059 millions de dollars en 2018) ; 903 millions de dollars au titre des frais généraux de fonctionnement (contre 877 millions de dollars en 2018) ; 788 millions de dollars au titre des charges de personnel (contre 865 millions de dollars en 2018) ; 251 millions de dollars au titre des subventions et autres transferts (contre 234 millions de dollars en 2018) ; 71 millions de dollars au titre des charges diverses (contre 94 millions de dollars en 2018).

21. 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 1 755 millions de dollars en 2019 (contre 1 883 millions de dollars en 2018).

Figure III.VII
Répartition des charges par nature (2015-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)



Répartition des charges, par catégorie

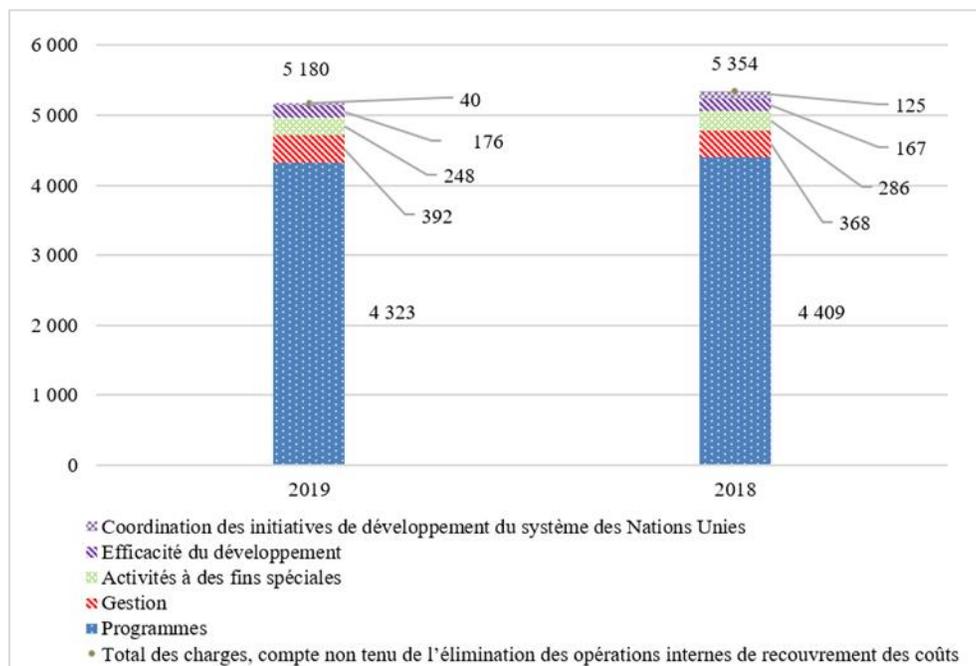
22. Dans sa décision 2010/32, le Conseil d'administration du PNUD a approuvé une définition des coûts et une classification des activités et des coûts connexes regroupant les quatre grandes catégories suivantes : a) activités de développement, qui recouvrent les activités afférentes aux programmes et 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.

23. En 2019, les charges du PNUD, d'un total de 5 180 millions de dollars (sans compter l'élimination des opérations internes de recouvrement des coûts) (contre 5 354 millions de dollars en 2018), se sont réparties comme suit : 4 323 millions de dollars (83 %) ont été consacrés aux activités relatives aux programmes (contre 4 409 millions de dollars en 2018), 176 millions de dollars (3 %) aux activités axées sur l'efficacité du développement (contre 167 millions de dollars en 2018), 40 millions de dollars (2 %) à la coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies (contre 125 millions de dollars en 2018), 392 millions de dollars (7 %) aux activités de gestion (contre 368 millions de dollars en 2018) et 249 millions de dollars (5 %) aux activités entreprises à des fins spéciales et autres activités entreprises pour appuyer les opérations gérées par le PNUD (contre 286 millions de dollars en 2018). 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 (2018-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)



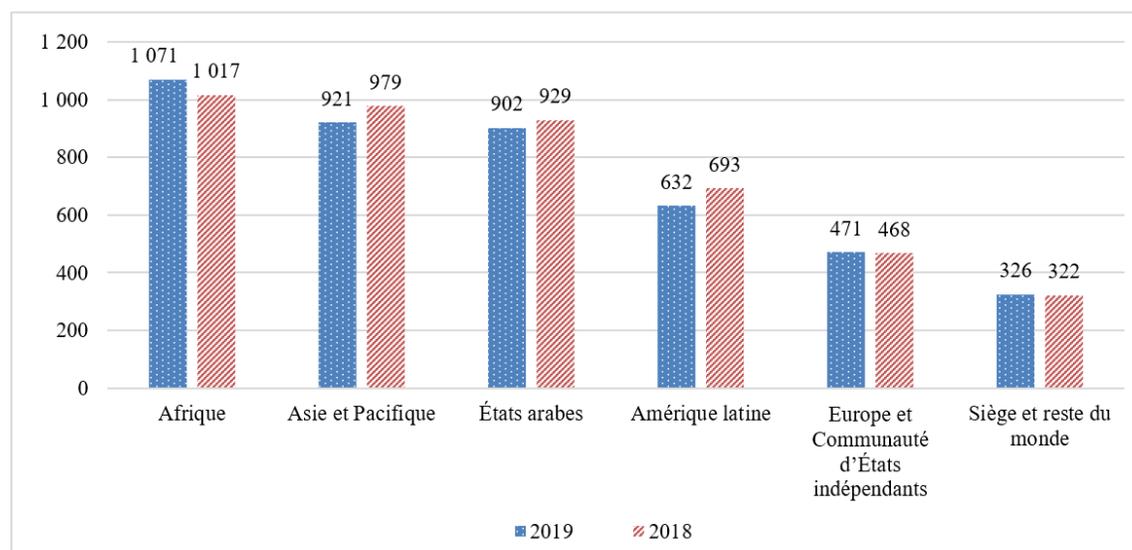
Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

24. En ce qui concerne les charges afférentes aux programmes (4 323 millions de dollars en 2019, sans compter les opérations d'élimination), la région Afrique continue de représenter la majeure partie des ressources (1 071 millions de dollars, soit 25 %), comme l'illustre la figure III.IX.

Figure III.IX

Répartition géographique des charges afférentes aux programmes (2018-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)

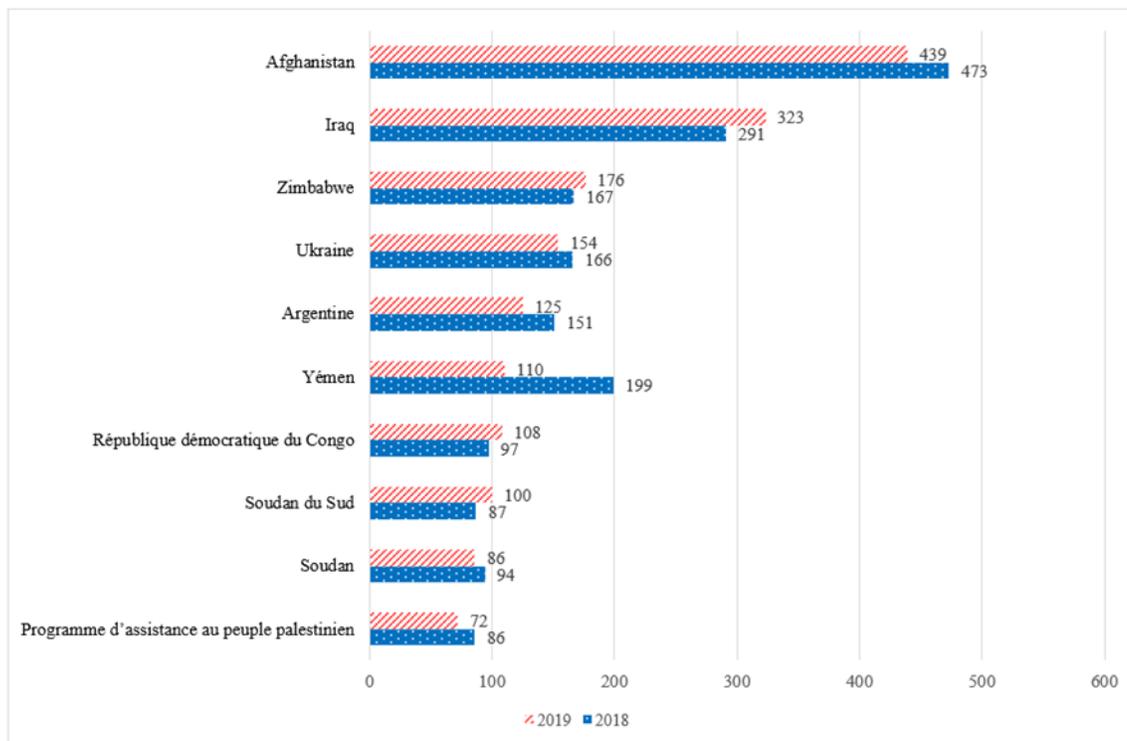


Répartition des charges afférentes aux programmes, par bureau de pays

25. Les dix principaux bureaux de pays (Afghanistan, Iraq, Zimbabwe, Ukraine, Argentine, Yémen, République démocratique du Congo, Soudan du Sud, Soudan et le bureau du Programme d'assistance au peuple palestinien) représentent 39 % des charges afférentes aux programmes du PNUD (1 693 millions de dollars).

Figure III.X
Répartition des charges afférentes aux programmes entre les 10 principaux bureaux de pays (2018-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)

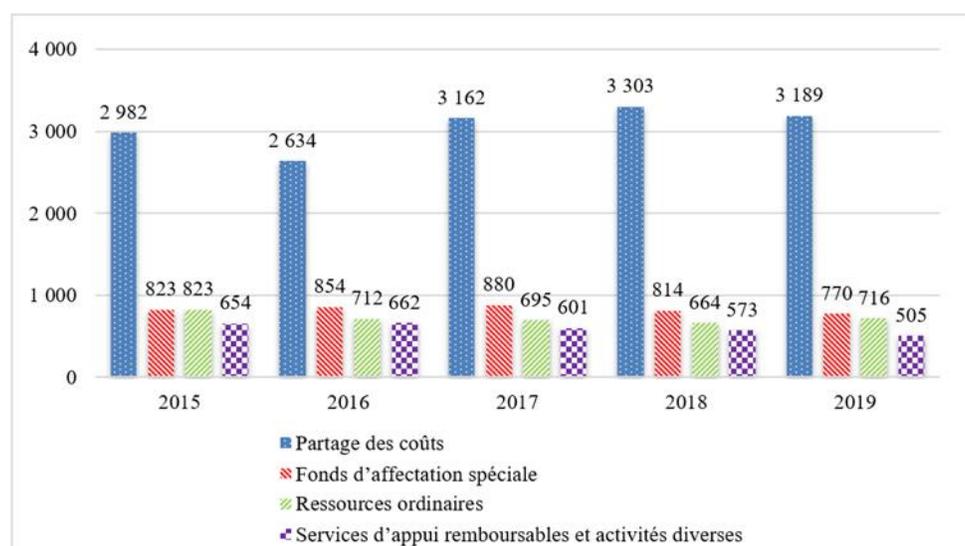


Répartition des charges, par secteur

26. Sur le total des charges pour l'année 2019, 62 % relevaient du partage des coûts, 15 % des fonds d'affectation spéciale, 14 % des ressources ordinaires, et 9 % des services d'appui remboursables et activités diverses.

Figure III.XI
Répartition des charges par secteur (2015-2019)

(En millions de dollars des États-Unis)



27. Les charges afférentes au partage des coûts se sont élevées à 3 189 millions de dollars, dont 74 % relevant de la participation des tiers aux coûts et 26 % 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/déficit

28. En 2019, le PNUD a enregistré un déficit de 94,5 millions de dollars, contre un excédent de 594,8 millions de dollars en 2018 (après retraitement). La variation de 689,3 millions de dollars par rapport à 2018 (après retraitement) découle des effets combinés du changement de méthode de comptabilisation des produits et du fait que le PNUD reçoit des fonds de façon cyclique : parfois, des accords pluriannuels sont signés avec des donateurs et les produits issus de ces accords pluriannuels sont comptabilisés d'avance, à condition que certains critères soient remplis. On trouvera de plus amples informations dans la note 5 relative aux états financiers (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison).

E. Exécution du budget

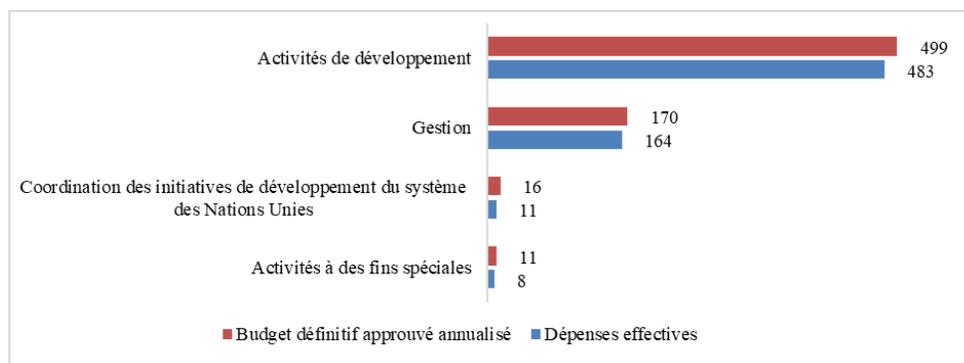
29. Le plan de ressources intégré et projet de budget intégré présente l'estimation des ressources financières nécessaires à l'exécution du nouveau plan stratégique et couvre à la fois les ressources ordinaires (ressources de base) et les autres ressources pour la période 2018-2021. Le plan de ressources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

30. 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.

31. Le budget du PNUD, établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, est présenté dans l'état V [état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires)]. Le budget et l'état des flux de trésorerie sont également rapprochés dans la note 7 afin de faciliter la comparaison entre le budget et les états financiers, qui sont établis selon les normes IPSAS.

Figure III.XII
Taux d'utilisation du budget (2019)

(En millions de dollars des États-Unis)

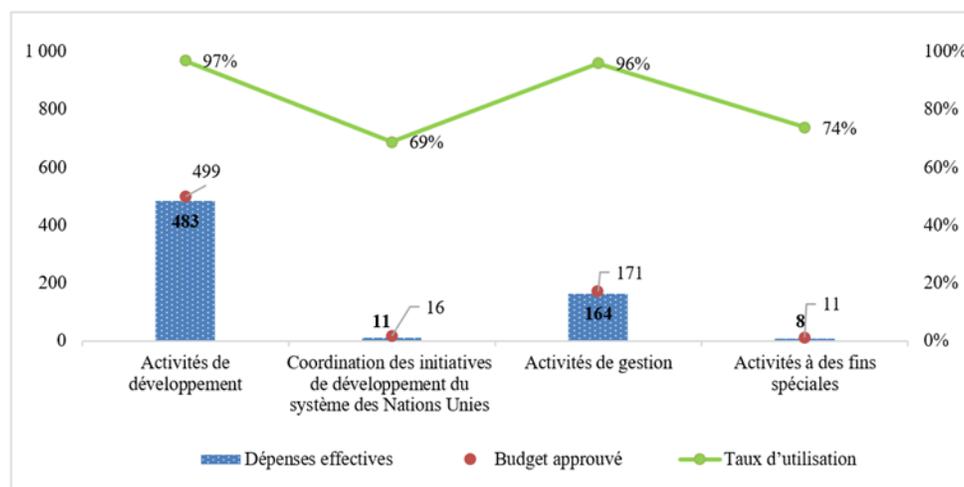


32. L'ensemble des ressources prévues au budget annualisé de 2019 n'a pas été utilisé, le PNUD ayant revu le plafond des dépenses annuelles. En 2019, de la même manière que l'année précédente, le PNUD a revu à la baisse le plafond des dépenses annuelles, compte tenu du caractère aléatoire des contributions volontaires au titre des ressources ordinaires. Les dépenses effectives ont de ce fait été plus faibles que les montants inscrits au budget annualisé pour 2019. 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.

33. La figure III.XIII ci-dessous illustre les taux d'utilisation effectifs par catégorie.

Figure III.XIII
Montants effectifs et montants inscrits au budget (2019)

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



F. Situation financière

Actif

34. À la fin de 2019, le PNUD détenait des actifs d'une valeur de 12 485 millions de dollars (contre 12 204 millions de dollars (après retraitement) en 2018), dont des placements, y compris des placements réalisés pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires (7 123 millions de dollars, contre 6 237 millions de dollars en 2018), des éléments de trésorerie et des équivalents de trésorerie (813 millions de dollars, contre 1 067 millions de dollars en 2018) et des créances (opérations sans contrepartie directe) (4 051 millions de dollars, contre 4 423 millions de dollars (après retraitement) en 2018). L'essentiel des placements et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sera affecté aux activités de développement financées au moyen du partage des coûts et des fonds d'affectation spéciale.

35. Le total de l'actif a augmenté de 281 millions de dollars (2 %) par rapport à l'année précédente. La variation tient essentiellement à une diminution des créances relatives aux opérations sans contrepartie directe (372 millions de dollars), à une diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (254 millions de dollars) et à une augmentation des placements (886 millions de dollars).

Passif

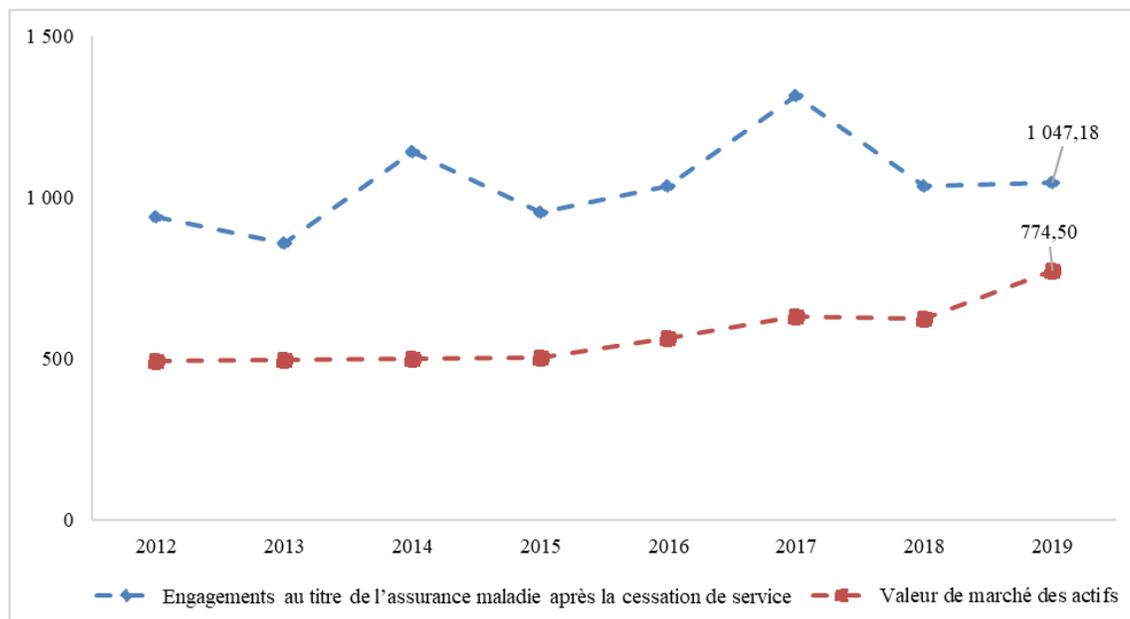
36. Le total du passif a augmenté de 215 millions de dollars (8 %), passant de 2 575 millions de dollars en 2018 (après retraitement) à 2 790 millions de dollars en 2019. La variation tient essentiellement à l'augmentation des dettes au titre du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires (150 millions de dollars).

37. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sont évalués à 1 047 millions de dollars (contre 1 037 millions de dollars en 2018), soit une augmentation de 10 millions, qui s'explique essentiellement par la baisse des taux d'actualisation retenus dans l'évaluation actuarielle en raison de meilleurs rendements sur les marchés pendant l'année et par la modification des hypothèses actuarielles.

38. Le PNUD détient 775 millions de dollars en trésorerie et placements destinés à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service (taux de couverture de 74 %). Une étude de l'actif et du passif vient périodiquement éclairer la stratégie de financement intégral sur 15 ans que poursuit le PNUD.

Figure III.XIV
**Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service
 et valeurs de marché des placements réalisés au moyen des fonds
 mis en réserve pour financer ces engagements**

(En millions de dollars des États-Unis)



Liquidités

39. 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 6,61 mois de charges (contre 7,61 mois en 2018).

Actif net/situation nette

40. L'actif net/la situation nette a atteint 9 695 millions de dollars ; il comprend un excédent cumulé de 9 409 millions de dollars et des réserves d'un montant de 286 millions de dollars. En raison du changement de méthode de comptabilisation des produits expliqué dans la note 5 (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison), les créances relatives aux opérations sans contrepartie directe (déduction faite des arriérés), qui s'établissaient à 3 947 millions de dollars au 31 décembre 2019 (contre 4 280 millions de dollars (après retraitement) en 2018), sont désormais prises en compte dans les excédents cumulés (voir la note 10 [Créances (opérations sans contrepartie directe)]). Comme le prévoient son règlement financier et ses règles de gestion financière, le PNUD n'est autorisé à dépenser que l'argent qu'il a effectivement reçu.

41. En 2019, un montant de 6 millions de dollars (contre 10 millions de dollars en 2018) a été transféré de la réserve opérationnelle aux excédents cumulés, conformément à la formule de calcul de la réserve opérationnelle approuvée par le Conseil d'administration dans sa décision 1999/9.

42. En 2019, l'actif net/la situation nette a augmenté de 66 millions de dollars sous l'effet conjugué des facteurs suivants : a) un déficit de 95 millions de dollars ; b) une variation de 92 millions de dollars de la juste valeur des titres disponibles à la vente ;

c) un gain actuariel de 44 millions de dollars ; d) une variation de 24 millions de dollars des fonds réservés à des fins spécifiques.

43. En 2019, le solde cumulé des ressources s'est établi à 9 409 millions de dollars (contre 9 337 millions de dollars (après retraitement) en 2018), dont 8 653 millions de dollars correspondaient au solde cumulé des ressources autres que les ressources de base², qui a diminué de 1 % par rapport à 2018 [8 767 millions de dollars (après retraitement)]. Le solde cumulé des ressources correspond aux 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

44. La situation financière du PNUD, présentée par secteur et de façon globale dans la note 6 relative aux états financiers (Information sectorielle), est récapitulée dans le tableau III.1.

Tableau III.1

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2019

(En millions de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	Partage des coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
Total de l'actif	3 118,5	6 355,3	1 894,9	1 116,6	12 485,3
Pourcentage du total de l'actif	25	51	15	9	100
Total du passif	2 218,8	116,8	25,9	428,5	2 790,0
Pourcentage du total du passif	80	4	1	15	100
Actif net/situation nette	899,7	6 238,5	1 869,0	688,1	9 695,3
Pourcentage du total de l'actif net/de la situation nette	9	64	19	8	100

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2018 (après retraitement)

(En millions de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires (après retraitement)	Partage des coûts (après retraitement)	Fonds d'affectation spéciale (après retraitement)	Services d'appui remboursables et activités diverses (après retraitement)	Total (après retraitement)
Total de l'actif	2 762,9	6 187,4	2 203,9	1 049,9	12 204,1
Pourcentage du total de l'actif	23	50	18	9	100
Total du passif	2 043,2	100,2	23,1	408,5	2 575,0
Pourcentage du total du passif	79	4	1	16	100
Actif net/situation nette	719,7	6 087,3	2 180,7	641,3	9 629,0
Pourcentage du total de l'actif net/de la situation nette	7	63	23	7	100

² Le solde cumulé des ressources autres que les ressources de base affectées aux programmes comprend notamment les excédents cumulés au titre du partage des coûts et des fonds d'affectation spéciale.

G. Principe de responsabilité, gouvernance et gestion des risques

45. Le dispositif d'application du principe de responsabilité et de gouvernance du PNUD comporte quatre volets :

a) les organes directeurs et les comités de 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 et d'évaluation) ; 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.

46. Le dispositif de contrôle interne du PNUD, qui tient compte des objectifs stratégiques de l'organisation, est conçu de sorte que le contrôle et la gestion des risques soient intégrés aux modalités de fonctionnement de l'organisation.

Procédures de contrôle interne

47. Pour s'acquitter de son mandat en matière de développement, le PNUD doit mener ses activités et 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.

48. Les dispositifs de contrôle interne relèvent au premier chef de la direction du PNUD et 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.

49. Les processus institutionnels ci-après 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 : assurée par les bureaux régionaux et les services du siège, elle consiste à veiller à 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 de la performance ;

c) Contrôle interne indépendant : visant à vérifier de manière indépendante et objective l'efficacité et l'efficacités 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 et le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation du PNUD, le Comité des commissaires aux comptes et les organismes de réglementation.

Gestion du risque institutionnel

50. En 2018, le PNUD a lancé une politique révisée de gestion du risque institutionnel devant lui permettre de fonctionner de manière plus efficace et 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 développer dans l'organisation une culture du risque propice à la prise de risques responsable et une prise de décisions 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) l'importance de la 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.

51. 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

52. 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 manque 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, soit le risque que des fluctuations des taux de change, des taux d'intérêt ou des cours des valeurs aient une incidence défavorable. En application du Règlement financier et des règles de gestion financière du PNUD et de ses directives et procédures, les différents services sont tenus de mettre en place des dispositifs de contrôle efficaces et des procédures de gestion du risque financier.

53. La gestion des risques financiers liés à la trésorerie et aux 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 consistent à assurer :

- 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 produits : optimiser le revenu des placements en assurant la sécurité et les liquidités susvisées.

54. 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. Ces directives répertorient les actions mondiales et les titres à revenu fixe dans lesquels les gérants sont autorisés à investir et établissent la proportion maximale que peut représenter chaque catégorie d'actifs dans le portefeuille. Les gérants établissent des rapports financiers mensuels, que le comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service examine lors de ses réunions trimestrielles.

55. 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 les contributions versées par certains donateurs le sont dans d'autres monnaies. La Division de la trésorerie gère de façon dynamique les risques de taux de change du Programme dans les huit principales monnaies autres que le dollar en recourant à divers instruments financiers. Les risques de change et autres risques financiers auxquels le PNUD est exposé sont présentés dans la note 31.

Questions de comptabilité

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

56. 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 méthode de 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.

57. L'administration du PNUD se penche régulièrement sur la formulation, le choix et la publication des grandes conventions comptables et principaux éléments de l'information financière reposant sur des estimations comptables. Bien que les estimations et les hypothèses soient fondées sur la situation actuelle 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 relative aux états financiers.

Changements de convention comptable opérés en 2019

58. Pour ce qui est de la norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe), il est à noter qu'en 2019, le PNUD a encore affiné la convention comptable applicable aux créances résultant d'opérations sans contrepartie directe. Auparavant, le PNUD comptabilisait les produits issus 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 relatives aux programmes étaient menées. Selon la nouvelle méthode, si tant est que l'entrée de ressources réponde à la définition d'un actif et qu'aucune condition d'exécution ne soit énoncée dans l'accord, ces produits sont désormais comptabilisés dans leur intégralité – compte tenu, y compris, des contributions pluriannuelles – au moment de la signature de l'accord. Lorsqu'un accord relatif aux contributions est assorti de conditions d'exécution échappant au contrôle du PNUD, la comptabilisation des produits est reportée jusqu'à ce que ces conditions soient remplies. La nouvelle convention comptable a été appliquée rétroactivement conformément à la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs). Les chiffres des années précédentes utilisés à des fins de comparaison ont donc été retraités. La nouvelle méthode permet d'obtenir des informations plus fiables, car elle fait mieux apparaître la nature de l'opération sous-jacente.

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 PNUD adoptera la nouvelle norme, comme il y est tenu, le 1^{er} janvier 2022. Il étudie actuellement les incidences de cette nouvelle norme sur ses 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. En février 2020, le Conseil des normes IPSAS a approuvé l'exposé-sondage 70, intitulé « Revenue with performance obligations » (produits assortis de garanties de bonne fin), et a décidé que celui-ci serait ouvert à commentaires pendant six mois à partir de la date de publication. Basé sur la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients), l'exposé-sondage 70 vient élargir le champ d'application de la méthode de comptabilisation des produits pour prendre en compte les accords contraignants qui ne sont pas nécessairement des contrats. Il met davantage l'accent sur le transfert de biens et de services à des bénéficiaires tiers. L'exposé-sondage 71, intitulé « Revenue without performance obligations » (produits non assortis de garanties de bonne fin), qui viendra se substituer à la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)], a également été approuvé. Il traite des produits tirés des accords contraignants assortis d'obligations autres que des de garanties de bonne fin, ainsi que des produits non liés à des accords contraignants. L'exposé-sondage 72, intitulé « Transfer expenses » (paiements de transfert), qui a également été approuvé, traite des cas connexes où une entité transfère des ressources à une autre entité sans rien recevoir directement en retour. La comptabilisation des paiements de transfert assortis de garanties de bonne fin fait pendant à la comptabilisation des produits assortis de garanties de bonne fin traitée dans l'exposé-sondage 70.

62. Les exposés-sondages ont été publiés et sont actuellement ouverts aux commentaires. La date de leur entrée en vigueur n'a par conséquent pas encore été fixée et il est peu probable que leur version définitive soit établie avant la fin de 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 relative aux états financiers. On trouvera ci-après de plus amples informations à ce sujet :

- 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 des dispositifs de financement commun, les entités des Nations Unies collaborent à l'exécution d'activités et à l'obtention de résultats. Chaque entité assume sa part de responsabilités dans la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation de ces activités.

- Principaux dirigeants : 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 : 1 secrétaire général(e) adjoint(e) et administrateur(trice) [l'Administrateur(trice)] ; 1 secrétaire général(e) adjoint(e) [l'Administrateur(trice) associé(e)] ; 9 sous-secrétaires généraux (les administrateurs assistants) ; 1 conseiller(ère) spécial(e) de l'Administrateur(trice)/Conseiller(ère) principal(e) pour le modèle d'activité et le processus métier et 1 chef de cabinet et directeur(trice) du Bureau de l'Administrateur(trice) (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 frais y afférents

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

Tableau III.2

Frais d'audit

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2019	2018
Frais d'audit	1 123	1 259

H. Réalisations de 2019 et perspectives

Plan stratégique 2018-2021

65. En application de son plan stratégique pour la période 2018-2021³ et 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.

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. Le plan 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 la démarche du Programme :

³ Conseil d'administration du PNUD, document publié sous la cote [DP/2017/38](#).

- 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) six solutions types à mettre en œuvre dans le cadre des activités de base du PNUD :
- 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 le PNUD 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 2019

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 15 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, des laboratoires d'accélération 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(trice) résident(e) de celles de représentant(e) résident(e).

70. Sur chaque dollar dépensé, 91 cents ont été affectés à des programmes et à des services ayant pour objet de produire des résultats sur le plan du développement, contre 90 cents en 2018 et 88 cents en 2017.

71. Comme suite à la réforme de l'Organisation des Nations Unies, le PNUD a facilité la transition rapide vers la nouvelle fonction de coordination en fournissant

un soutien opérationnel et en détachant 63 coordonnatrices et coordonnateurs résidents, ainsi qu'en recrutant en l'espace d'un an une nouvelle cohorte de 127 représentantes et représentants résidents, constituée de manière à respecter les objectifs de parité entre les genres et de diversité géographique. Il a considérablement transformé la planification, la gestion des ressources humaines et les services opérationnels destinés aux clients dans les bureaux de pays, contribuant ainsi davantage à l'efficacité des équipes de pays des Nations Unies. Selon les premières réactions, 73 % des partenaires du PNUD sont convaincus que celui-ci aide les coordonnateurs résidents à repositionner stratégiquement le système des Nations Unies au niveau des pays.

72. Au-delà de la réforme, le PNUD a assuré son soutien opérationnel au système des Nations Unies en déboursant 3 milliards de dollars en dépenses de personnel, dont plus de la moitié pour le compte d'organismes partenaires, en dépensant 95 millions de dollars en services de voyage et 618 millions de dollars en marchés publics ; et en assurant la gestion de plus de 200 services partagés.

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. Une nouvelle note devrait lui être attribuée et être publiée au cours du second semestre 2020. En présentant ainsi ses informations, le PNUD rend mieux compte de ses activités aux donateurs et aux partenaires.

Chapitre IV

États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2019

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2019

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2019</i>	<i>Au 31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	526 830	737 005
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 8	285 682	329 550
Placements	Note 9	3 647 499	3 028 641
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 9	419 921	298 363
Créances (opérations sans contrepartie directe)	Note 10	2 314 774	1 797 981
Créances diverses	Note 11	69 926	95 777
Avances versées	Note 12	256 682	210 078
Prêts à des gouvernements	Note 15	507	507
Stocks	Note 13	9 127	6 639
Autres actifs courants	Note 14	1 573	1 524
Total des actifs courants		7 532 521	6 506 065
Actifs non courants			
Placements	Note 9	2 887 018	2 752 927
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 9	168 541	157 226
Prêts à des gouvernements	Note 15	3 518	4 025
Créances (opérations sans contrepartie directe)	Note 10	1 736 674	2 624 643
Immobilisations corporelles	Note 16	150 056	149 415
Immobilisations incorporelles	Note 17	6 870	9 697
Autres actifs non courants	Note 14	99	64
Total des actifs non courants		4 952 776	5 697 997
Total de l'actif		12 485 297	12 204 062
Passif			
Passifs courants			
Dettes et autres charges à payer	Note 18	188 448	189 088
Avances à payer	Note 19	41 294	33 957
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 20	17 850	16 478
Fonds détenus au nom de donateurs	Note 20	9 134	14 422
Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies	Note 21	963 035	824 744
Avantages du personnel	Note 22	240 901	219 655
Autres passifs courants	Note 23	7 374	4 190
Total des passifs courants		1 468 036	1 302 534

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2019 (suite et fin)

	<i>Complément d'information</i>	<i>Au 31 décembre 2019</i>	<i>Au 31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Passifs non courants			
Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 21	168 541	157 226
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 20	11 290	9 045
Avantages du personnel	Note 22	1 141 860	1 105 863
Autres passifs non courants	Note 23	265	354
Total des passifs non courants		1 321 956	1 272 488
Total du passif		2 789 992	2 575 022
Actif net/situation nette			
Réserves	Note 24	286 160	292 160
Excédents cumulés	Note 25	9 409 145	9 336 880
Total de l'actif net/de la situation nette		9 695 305	9 629 040
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette		12 485 297	12 204 062

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 2019

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	2019	2018 <i>(après retraitement)</i>
Produits			
Contributions volontaires	Note 26	4 472 557	5 359 876
Produits d'opérations avec contrepartie directe	Note 27	141 038	145 647
Produit des placements	Note 28	167 171	134 206
Produits divers	Note 29	48 364	51 879
Total des produits		4 829 130	5 691 608
Charges			
Services contractuels	Note 30	1 878 736	1 967 504
Charges de personnel	Note 30	788 260	865 059
Fournitures et consommables utilisés	Note 30	1 031 866	1 058 874
Frais généraux de fonctionnement	Note 30	903 177	876 995
Subventions et autres transferts	Note 30	250 579	233 922
Charges diverses	Note 30	51 776	74 967
Amortissement	Note 30	19 279	19 506
Total des charges		4 923 673	5 096 827
Excédent/(déficit) pour l'année		(94 543)	594 781

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 2019

(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 2018	292 160	5 086 083	5 378 243
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode (note 5)	–	4 250 797	4 250 797
Solde au 31 décembre 2018 (après retraitement)	292 160	9 336 880	9 629 040
Variations de l'actif net/de la situation nette			
Transfert de la réserve opérationnelle à l'excédent cumulé	(6 000)	6 000	–
Fonds réservés à des fins déterminées (note 25)	–	24 108	24 108
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	–	92 477	92 477
Gains/(pertes) actuariel(le)s	–	44 223	44 223
Excédent/(déficit) pour l'année	–	(94 543)	(94 543)
Total des variations de l'actif net/ de la situation nette	(6 000)	72 265	66 265
Solde au 31 décembre 2019	286 160	9 409 145	9 695 305

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 2019

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	2019	2018 (après retraitement)
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement			
Excédent/(déficit) pour l'année	Note 5	(94 543)	594 781
<i>Ajustements visant à rapprocher le déficit pour l'année et les flux nets de trésorerie</i>			
Amortissement		19 279	19 506
Dépréciation		1 884	(53)
Contributions en nature (biens reçus en don)		(122)	(42)
Amortissement de la prime d'acquisition de placements		(18 977)	(11 115)
(Gains)/pertes de change		20 873	17 450
Pertes sur sortie d'immobilisations corporelles		1 970	4 617
<i>Variations de l'actif</i>			
(Augmentation)/diminution des créances – opérations sans contrepartie directe ^a	Note 5	353 931	(895 549)
(Augmentation)/diminution des créances diverses ^b		(112 875)	(119 598)
(Augmentation)/diminution des avances versées		(50 009)	(58 148)
(Augmentation)/diminution des stocks		(2 488)	7 013
(Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif		(84)	(870)
<i>Variations du passif, de l'actif net/de la situation nette</i>			
(Diminution)/augmentation des dettes et autres charges à payer		(692)	(22 217)
(Diminution)/augmentation des avances à payer		7 337	2 508
(Diminution)/augmentation des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	Note 5	3 617	672 162
(Diminution)/augmentation des fonds détenus au nom de donateurs		(5 288)	(3 681)
(Diminution)/augmentation des dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies		149 606	281 317
(Diminution)/augmentation des engagements au titre des avantages du personnel		101 710	79 537
(Diminution)/augmentation des autres passifs courants		3 184	(5 672)
(Diminution)/augmentation des fonds réservés à des fins déterminées		24 108	9 414
Flux de trésorerie provenant du/(utilisés pour le) fonctionnement		402 421	571 360
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Achats de placements		(6 739 539)	(4 885 431)
Placements arrivés à échéance		6 134 362	4 584 937
(Augmentation)/diminution des placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires		(130 127)	(129 059)
(Augmentation)/diminution des placements administrés par un gérant externe		(39 069)	(193 859)
Intérêts et dividendes perçus		138 951	101 143
(Augmentation)/diminution des prêts à des gouvernements		507	539
Achats d'immobilisations corporelles		(22 225)	(18 454)
Sorties d'immobilisations corporelles		2 761	4 043
Achats d'immobilisations incorporelles		(642)	(2 565)
Sorties d'immobilisations incorporelles		2	(229)
Flux de trésorerie provenant des/(utilisés pour les) activités d'investissement		(655 019)	(538 935)

Programme des Nations Unies pour le développement

IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2019 (suite et fin)

	<i>Complément d'information</i>	<i>2019</i>	<i>2018 (après retraitement)</i>
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Remboursement – contrats de location-financement		–	(10)
Flux de trésorerie provenant des/(utilisés pour les) activités de financement		–	(10)
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires		(252 598)	32 415
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(1 445)	(11 796)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, en début d'année		1 066 555	1 045 936
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, en fin d'année	Note 8	812 512	1 066 555

^a Y compris un ajustement de (16 554) millions de dollars au titre des opérations de change.

^b Y compris un ajustement de 138,951 millions de dollars au titre des intérêts et des dividendes perçus et un ajustement de (0,225) million de dollars au titre des opérations de change.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Les chiffres de 2018 ont été retraités dans l'état des flux de trésorerie pour tenir compte du changement de méthode de comptabilisation des produits intervenu en 2019 (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 2019

(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				
Programme	394 850	394 850	399 284	(4 434)
Efficacité du développement	103 814	103 814	83 562	20 252
Total partiel	498 664	498 664	482 846	15 818
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies				
	16 000	16 000	11 027	4 973
Activités de gestion				
Activités récurrentes	163 493	163 493	156 845	6 648
Activités ponctuelles	7 000	7 000	6 857	143
Total partiel	170 493	170 493	163 702	6 791
Activités entreprises à des fins spéciales				
Dépenses d'équipement	–	–	–	–
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	11 048	11 048	8 147	2 901
Total partiel	11 048	11 048	8 147	2 901
Total	696 205	696 205	665 722	30 483

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

Notes relatives aux états financiers de 2019

Note 1

Entité présentant l'information financière

1.1. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a été créé en 1965 par la résolution 2029 (XX) de l'Assemblée générale. Il collabore avec des entités et des personnes à tous les niveaux de la société pour 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.

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 éliminer la pauvreté et à réduire les inégalités et l'exclusion et aide les pays à élaborer des politiques, à développer leurs compétences en matière d'encadrement et de partenariats et leurs moyens institutionnels, ainsi qu'à devenir plus résilients pour pérenniser les acquis du développement. Il continue d'appuyer la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et des 17 objectifs de développement durable, qui contribuent à orienter les mesures qui seront prises à l'échelle mondiale en faveur du développement durable au cours des 11 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 en toute circonstance la protection des droits humains, le développement des capacités et l'autonomisation des femmes.

1.4. Neutre sur le plan politique, le PNUD mène ses activités de coopération en toute impartialité. Il s'efforce d'œuvrer dans la transparence et rend des comptes à toutes les parties prenantes. 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 ont été 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, et pendant les années précédentes.

Opérations en devises

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 étudie actuellement les incidences de cette nouvelle norme sur ses états financiers.

3.10. Le Conseil des normes IPSAS a approuvé l'exposé-sondage 70, intitulé « Revenue with performance obligations » (produits assortis de garanties de bonne fin), et a décidé qu'il serait ouvert à commentaires pendant six mois à partir de la date de publication. Basé sur la norme IFRS 15 (Produits des activités ordinaires tirés de

contrats conclus avec des clients), l'exposé-sondage 70 vient élargir le champ d'application de la méthode de comptabilisation des produits pour prendre en compte les accords contraignants qui ne sont pas nécessairement des contrats. Il met davantage l'accent sur le transfert de biens et de services à des bénéficiaires tiers. L'exposé-sondage 71, intitulé « Revenu without performance obligations » (produits non assortis de garanties de bonne fin), qui viendra se substituer à la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)], a également été approuvé. Il traite des produits tirés des accords contraignants assortis d'obligations autres que des garanties de bonne fin, ainsi que des produits non liés à des accords contraignants. L'exposé-sondage 72, intitulé « Transfer expenses » (paiements de transfert), qui a également été approuvé, traite des cas connexes où une entité transfère des ressources à une autre entité sans rien recevoir directement en retour. La comptabilisation des paiements de transfert assortis de garanties de bonne fin fait pendant à la comptabilisation des produits assortis de garanties de bonne fin traitée dans l'exposé-sondage 70.

3.11. Le PNUD continuera de suivre l'évolution de la situation concernant ces exposés-sondages et les normes comptables correspondantes, sachant que leur mise en application pourrait avoir une incidence sur ses normes financières. Il évalue actuellement les effets que la publication et la mise en application de nouvelles normes pourraient avoir sur ses états financiers.

Autorisation de la présentation des états financiers pour audit

3.12. 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 2020.

Note 4

Principales méthodes comptables

Classement des actifs financiers

4.1 Comme précisé dans la note 4.2. ci-dessous, 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.

Classement IPSAS

Type d'actif financier détenu par le PNUD

Titres détenus jusqu'à leur échéance

Placements, hormis ceux afférents à l'assurance maladie après la cessation de service

<i>Classement IPSAS</i>	<i>Type d'actif financier détenu par le PNUD</i>
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.

Actifs financiers 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 évalués 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 constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis comptabilisés au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts créditeurs sont comptabilisés *prorata temporis* selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré.

4.6 La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie et les titres de placement à court terme fortement liquides, 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 liées à des opérations sans contrepartie directe comprennent les contributions à recevoir, c'est-à-dire les sommes dues conformément aux échéances fixées dans les accords relatifs aux contributions, y compris les contributions pluriannuelles, et comptabilisées dans leur intégralité à la signature de ces accords, exception faite des accords dont les conditions d'exécution échappent au contrôle du PNUD. Elles sont constatées à la valeur comptable, minorée des montants considérés 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). Le PNUD comptabilise les charges dans l'état des résultats financiers dès l'instant où il reçoit ces relevés. 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 de traitement à des 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, le produit des loyers étant appliqué à cette fin. Les prêts sont ensuite constatés au coût amorti minoré de toute dépréciation.

Actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat

4.13 Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat désignent ceux qui ont été classés comme tels lors de leur comptabilisation initiale ou sont détenus à des fins de transaction. Ils sont initialement constatés à la juste valeur, avec passation en charges de tous coûts de transaction. 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 contrepartistes 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 contrepartistes 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 du contrepartiste 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 prix d'acquisition et les coûts imputables au transfert de ces actifs jusqu'à leur lieu d'exploitation et à leur mise en état. 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 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 les paragraphes 4.48 à 4.50 consacrés 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.

Durée d'utilité estimée des immobilisations corporelles

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

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.

Durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations incorporelles

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Logiciels acquis à l'extérieur	3 à 6
Logiciels développés en interne	3 à 6
Marques	2 à 6
Droits d'auteur	3 à 10
Brevets	2 à 6
Licences et autres	2 à 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'ordonnancement 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 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 produits dérivés parmi les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat dans l'état des résultats financiers. Les produits dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contrepartistes solvables conformément aux directives du PNUD en matière de placements. Ils comprennent les instruments dérivés incorporés dans des dépôts à terme fixe, dont le remboursement dans une autre devise par les contrepartistes est assorti d'un rendement plus élevé. La juste valeur est obtenue auprès des contrepartistes et comparée aux résultats d'évaluations internes menées selon des méthodes et techniques 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 instruments dérivés.

Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance

4.35 Les fonds reçus d'avance représentent des contributions perçues antérieurement à la signature de l'accord de contribution correspondant. Les fonds sont comptabilisés en produits à la signature de l'accord de contribution du donateur, conformément à la politique relative aux produits des contributions. Les produits comptabilisés d'avance représentent les fonds reçus de tiers et de donateurs qui ont été comptabilisés dans l'état de la situation financière et, selon la nature de l'accord, sont portés en produits lorsque les honoraires au titre des services rendus sont dus ou lorsque d'éventuelles conditions sont remplies.

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 congés annuels), d'autres avantages à court terme non pécuniaires et la part des prestations à long terme payables aux employés actuels qui se rapportent à l'année financière considérée. Une charge est comptabilisée lorsqu'un fonctionnaire fournit des services qui ouvrent droit à des prestations. Un passif est constaté pour tout droit acquis qui n'a pas été réglé à la date de clôture et représente le montant versé ou devant l'être pour régler le passif. Étant donné qu'il s'agit d'avantages payables à court terme, le passif n'est pas actualisé en fonction de la valeur temporelle de l'argent mais constaté comme passif courant.

Avantages postérieurs à l'emploi

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

4.38 Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les 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 comptabilisés, et minorée de la juste valeur des actifs du régime (s'il en existe) à la date de clôture. Le PNUD ne détient aucun actif correspondant à la définition d'un actif de régime.

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

4.41 Le régime des pensions expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part des engagements, des actifs et des coûts du régime qui lui revient. Comme c'est le cas pour les autres organisations affiliées, le PNUD n'est pas plus en mesure que la Caisse de déterminer sa part des engagements au titre des prestations définies, des actifs du régime des pensions et des coûts y associés d'une manière qui soit suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies, comme le prévoit la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel). Les cotisations 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'évaluation a essentiellement pour but de déterminer si les avoirs de la Caisse à la date de l'évaluation et le montant estimatif de ses avoirs futurs lui permettront 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 publie des rapports trimestriels sur ses placements qui peuvent être consultés 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 effectués chaque année par un actuaire indépendant compétent 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 la période 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 possibilité réelle 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 prestations de fin d'emploi 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 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 (produits d'opérations sans contrepartie directe)

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. Elles sont comptabilisées dans leur intégralité avec le produit correspondant – y compris pour les contributions pluriannuelles – au moment de la signature de l'accord. Lorsque les accords sont assortis de conditions, notamment de conditions qui échappent au contrôle du PNUD, un passif est constaté jusqu'à ce que la condition soit remplie, après quoi le montant de la réduction du passif est comptabilisé en produits.

4.52 Les accords peuvent prendre effet dès leur signature.

4.53 Les produits provenant des contributions volontaires sont constatés nets des dépréciations de créances et des fonds inutilisés remboursés aux donateurs.

4.54 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

4.55 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

4.56 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.

4.57 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.

4.58 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.

4.59 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

4.60 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) Les autres engagements au titre de contrats non résiliables.

Provisions

4.61 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. Lorsqu'une sortie de trésorerie dépend d'un événement futur dont la survenance n'est pas certaine ou qu'elle ne peut pas être estimée de manière fiable, on la comptabilise en passif éventuel dans les notes relatives aux états financiers.

Passifs et actifs éventuels

Actifs éventuels

4.62 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

4.63 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 méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison

Changement de méthode comptable

5.1 La méthode de comptabilisation des produits provenant des contributions volontaires (opérations sans contrepartie directe) décrite dans la note 4 (Principales méthodes comptables) a été affinée en 2019. Auparavant, le PNUD comptabilisait les produits issus 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 relatives aux programmes étaient menées. Selon la nouvelle méthode, si tant est que l'entrée de ressources réponde à la définition d'un actif, ces produits sont désormais comptabilisés dans leur intégralité – compte tenu, y compris, des contributions pluriannuelles – au moment de la signature de l'accord, tous les accords concernant des projets financés au moyen de fonds préaffectés étant censés prévoir des restrictions plutôt que des conditions. Lorsqu'un accord relatif aux contributions est assorti de conditions, le PNUD constate un passif et reporte la comptabilisation des produits jusqu'à ce que ces conditions soient remplies.

5.2 La nouvelle convention comptable a été appliquée rétroactivement conformément à la norme IPSAS 3 (Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs). Les chiffres des années précédentes utilisés à des fins de comparaison ont donc été retraités. La nouvelle méthode permet d'obtenir des informations plus pertinentes, car elle fait mieux apparaître la nature de l'opération sous-jacente.

5.3 L'actif net/la situation nette à la date d'ouverture des comptes de 2018 et les soldes de 2018, indiqués à des fins de comparaison, ont été retraités pour chaque rubrique afin de tenir compte des ajustements sur périodes antérieures (voir le tableau ci-après). Après retraitement, le montant de l'actif net/de la situation nette à la date d'ouverture des comptes de 2018 a augmenté de 4,251 milliards de dollars. Pour ce qui est de la situation financière et des résultats financiers de 2018, le retraitement a entraîné une augmentation du total des actifs de 93,5 millions de dollars et une augmentation des produits provenant des contributions volontaires – et, par conséquent, du total des produits – de 174,6 millions de dollars. Sur le plan sectoriel, les ajustements appliqués aux produits se répartissent comme suit : augmentation de 226,16 millions de dollars au titre des ressources ordinaires, augmentation de

68,79 millions de dollars au titre du partage des coûts, diminution de 129,80 millions de dollars au titre des fonds d'affectation spéciale et augmentation de 9,42 millions de dollars au titre des services d'appui remboursables et activités diverses.

5.4 Après retraitement de l'état des flux de trésorerie de 2018, l'excédent pour l'année a augmenté de 174,6 millions de dollars, les créances relatives aux opérations sans contrepartie directe ont augmenté de 93,5 millions de dollars et les fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance ont diminué de 81,0 millions de dollars, ajustements dont il est tenu compte dans les flux de trésorerie provenant du/(utilisés pour le) fonctionnement. Le changement de méthode n'a eu aucune incidence sur le solde global de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

5.5 Les tableaux ci-après montrent l'incidence du retraitement lié au changement de méthode comptable sur les chiffres utilisés à des fins de comparaison :

Incidence sur l'état de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018 (montant audité)	<i>Reclassements et ajustements sur périodes antérieures</i>	31 décembre 2018 (après retraitement)
État de la situation financière (extrait)			
Créances (opérations sans contrepartie directe)	2 166 871	(368 890)	1 797 981
Total des actifs courants	6 874 955	(368 890)	6 506 065
Créances (opérations sans contrepartie directe)	2 162 211	462 432	2 624 643
Total des actifs non courants	5 235 565	462 432	5 697 997
Total de l'actif	12 110 520	93 542	12 204 062
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	2 011 522	(1 995 044)	16 478
Total des passifs courants	3 297 578	(1 995 044)	1 302 534
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	2 171 256	(2 162 211)	9 045
Total des passifs non courants	3 434 699	(2 162 211)	1 272 488
Total du passif	6 732 277	(4 157 255)	2 575 022
Excédents cumulés	5 086 083	4 250 797	9 336 880
Total de l'actif net/de la situation nette	5 378 243	4 250 797	9 629 040
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	12 110 520	93 542	12 204 062

Incidence sur l'état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018 (montant audité)	Reclassements et ajustements sur périodes antérieures	31 décembre 2018 (après retraitement)
État des résultats financiers (extrait)			
Produits			
Contributions volontaires	5 185 295	174 581	5 359 876
Total des produits	5 517 027	174 581	5 691 608
Excédent/(déficit) pour l'année	420 200	174 581	594 781

Incidence sur l'état des variations de l'actif net

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Réserves	Excédents cumulés	Total de l'actif net/ de la situation nette
État des variations de l'actif net (extrait)			
Solde au 31 décembre 2017 (communiqué dans de précédents rapports)	302 160	4 339 441	4 641 601
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	–	4 076 216	4 076 216
Solde au 31 décembre 2017 (après retraitement)	302 160	8 415 657	8 717 817

Incidence sur l'état des flux de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018 (montant audité)	Reclassements et ajustements sur périodes antérieures	31 décembre 2018 (après retraitement)
État des flux de trésorerie (extrait)			
Excédent/(déficit) pour l'année	420 200	174 581	594 781
(Augmentation)/diminution des créances – opérations sans contrepartie directe	(802 008)	(93 541)	(895 549)
(Diminution)/augmentation des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	753 202	(81 040)	672 162

Incidence sur l'état de la situation financière (par secteur)

(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>
	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>
État de la situation financière, par secteur (extrait)					
Créances (opérations sans contrepartie directe) (montants communiqués dans le précédent rapport)	197 231	1 347 302	589 722	32 616	2 166 871
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	(1 831)	(224 298)	(134 709)	(8 052)	(368 890)
Créances (opérations sans contrepartie directe) (après retraitement)	195 400	1 123 004	455 013	24 564	1 797 981
Total des actifs courants (après retraitement)	1 853 460	3 073 720	1 032 477	546 408	6 506 065
Créances (opérations sans contrepartie directe) (montants communiqués dans le précédent rapport)	118 443	1 362 427	647 634	33 707	2 162 211
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	1 225	379 402	97 860	(16 055)	462 432
Créances (opérations sans contrepartie directe) (après retraitement)	119 668	1 741 829	745 494	17 652	2 624 643
Total des actifs non courants (après retraitement)	909 463	3 113 687	1 171 386	503 461	5 697 997
Total de l'actif (après retraitement)	2 762 923	6 187 407	2 203 863	1 049 869	12 204 062
Passif					
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance (montants communiqués dans le précédent rapport)	199 345	1 217 310	556 505	38 362	2 011 522
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	(199 231)	(1 211 607)	(556 445)	(27 761)	(1 995 044)
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance (après retraitement)	114	5 703	60	10 601	16 478
Total des passifs courants (après retraitement)	1 124 336	100 151	23 134	54 913	1 302 534
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance (montants communiqués dans le précédent rapport)	118 443	1 362 427	647 634	42 752	2 171 256

	<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>
	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	(118 443)	(1 362 427)	(647 634)	(33 707)	(2 162 211)
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance (après retraitement)	–	–	–	9 045	9 045
Total des passifs non courants (après retraitement)	918 877	–	–	353 611	1 272 488
Total du passif (après retraitement)	2 043 213	100 151	23 134	408 524	2 575 022
Actif net/situation nette (montants communiqués dans le précédent rapport)	404 641	3 356 115	1 013 501	603 986	5 378 243
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	315 069	2 731 141	1 167 228	37 359	4 250 797
Total de l'actif net/de la situation nette (après retraitement)	719 710	6 087 256	2 180 729	641 345	9 629 040
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette (après retraitement)	2 762 923	6 187 407	2 203 863	1 049 869	12 204 062

Incidence sur l'état des résultats financiers (par secteur)

(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>Élimination^a</i>	<i>Total</i>
	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>	<i>31 décembre 2018</i>
État des résultats financiers, par secteur (extrait)						
Produits						
Contributions volontaires (montants communiqués dans le précédent rapport)	662 397	3 644 368	745 952	132 578	–	5 185 295
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode	226 164	68 793	(129 795)	9 419	–	174 581
Contributions volontaires (après retraitement)	888 561	3 713 161	616 157	141 997	–	5 359 876
Total des produits (après retraitement)	963 154	3 773 673	635 605	576 813	(257 637)	5 691 608
Excédent/(déficit) pour l'année (après retraitement)	298 929	471 084	(178 607)	3 375	–	594 781

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

Reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison

5.6 Pour améliorer la présentation des chiffres utilisés à des fins de comparaison, un montant de 5,354 millions de dollars, initialement inscrit à la rubrique Frais bancaires, a été reclassé à la rubrique Frais généraux de fonctionnement. Le total des charges de 2018 n'a pas changé. L'état des résultats financiers (voir la note 6 (Information sectorielle), tableau intitulé « Information sectorielle : état des résultats financiers ») et la note 30 (Charges) ont été ajustés pour tenir compte de ce reclassement.

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 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 2019

(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>	
	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Actif										
Actifs courants										
Trésorerie et équivalents de trésorerie	154 294	184 450	239 081	346 097	65 588	106 256	67 867	100 202	526 830	737 005
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	285 682	329 550	–	–	–	–	–	–	285 682	329 550
Placements	883 768	720 939	1 775 595	1 446 248	484 035	445 385	504 101	416 069	3 647 499	3 028 641
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	419 921	298 363	–	–	–	–	–	–	419 921	298 363
Créances (opérations sans contrepartie directe)	260 325	195 400	1 688 187	1 123 004	330 851	455 013	35 411	24 564	2 314 774	1 797 981
Créances diverses	67 421	93 761	1 838	1 271	133	261	534	484	69 926	95 777
Avances versées	35 486	29 293	189 747	151 446	29 501	25 491	1 948	3 848	256 682	210 078
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	507	507	507	507
Stocks	181	228	8 126	5 654	13	27	807	730	9 127	6 639
Autres actifs courants	1 531	1 476	–	–	38	44	4	4	1 573	1 524
Total des actifs courants	2 108 609	1 853 460	3 902 574	3 073 720	910 159	1 032 477	611 179	546 408	7 532 521	6 506 065

Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2019 (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</i>	
	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Actifs non courants										
Placements	701 362	590 799	1 399 988	1 351 925	388 204	421 269	397 464	388 934	2 887 018	2 752 927
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	168 541	157 226	–	–	–	–	–	–	168 541	157 226
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	3 518	4 025	3 518	4 025
Créances (opérations sans contrepartie directe)	98 172	119 668	1 031 669	1 741 829	591 867	745 494	14 966	17 652	1 736 674	2 624 643
Immobilisations corporelles	41 771	41 715	21 053	19 926	4 646	4 618	82 586	83 156	150 056	149 415
Immobilisations incorporelles	–	15	–	–	5	5	6 865	9 677	6 870	9 697
Autres actifs non courants	41	40	20	7	17	–	21	17	99	64
Total des actifs non courants	1 009 887	909 463	2 452 730	3 113 687	984 739	1 171 386	505 420	503 461	4 952 776	5 697 997
Total de l'actif	3 118 496	2 762 923	6 355 304	6 187 407	1 894 898	2 203 863	1 116 599	1 049 869	12 485 297	12 204 062

Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2019 (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</i>	
	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Passif										
Passifs courants										
Dettes et autres charges à payer	50 869	81 001	92 255	75 114	12 453	9 076	32 871	23 897	188 448	189 088
Avances à payer	2 313	779	17 292	18 686	13 329	13 885	8 360	607	41 294	33 957
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	133	114	6 842	5 703	–	60	10 875	10 601	17 850	16 478
Fonds détenus au nom de donateurs	8 602	13 769	347	474	80	79	105	100	9 134	14 422
Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies	963 035	824 744	–	–	–	–	–	–	963 035	824 744
Avantages du personnel	227 434	200 568	2	40	3	8	13 462	19 039	240 901	219 655
Autres passifs courants	6 644	3 361	65	134	23	26	642	669	7 374	4 190
Total des passifs courants	1 259 030	1 124 336	116 803	100 151	25 888	23 134	66 315	54 913	1 468 036	1 302 534
Passifs non courants										
Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	168 541	157 226	–	–	–	–	–	–	168 541	157 226
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	–	–	–	–	–	–	11 290	9 045	11 290	9 045
Avantages du personnel	790 967	761 297	–	–	–	–	350 893	344 566	1 141 860	1 105 863
Autres passifs non courants	265	354	–	–	–	–	–	–	265	354
Total des passifs non courants	959 773	918 877	–	–	–	–	362 183	353 611	1 321 956	1 272 488
Total du passif	2 218 803	2 043 213	116 803	100 151	25 888	23 134	428 498	408 524	2 789 992	2 575 022

Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2019 (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</i>	
	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Actif net/situation nette										
Réserves	143 159	150 159	–	–	3 000	3 000	140 001	139 001	286 160	292 160
Excédents cumulés	756 534	569 551	6 238 501	6 087 256	1 866 010	2 177 729	548 100	502 344	9 409 145	9 336 880
Total de l'actif net/ de la situation nette	899 693	719 710	6 238 501	6 087 256	1 869 010	2 180 729	688 101	641 345	9 695 305	9 629 040
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	3 118 496	2 762 923	6 355 304	6 187 407	1 894 898	2 203 863	1 116 599	1 049 869	12 485 297	12 204 062

Information sectorielle : état des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2019

(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>Élimination^a</i>		<i>Total</i>	
	<i>2019</i>	<i>2018 (après retraitement)</i>	<i>2019</i>	<i>2018 (après retraitement)</i>	<i>2019</i>	<i>2018 (après retraitement)</i>	<i>2019</i>	<i>2018 (après retraitement)</i>	<i>2019</i>	<i>2018 (après retraitement)</i>	<i>2019</i>	<i>2018 (après retraitement)</i>
Produits												
Contributions volontaires	693 634	888 561	3 260 464	3 713 161	439 217	616 157	79 242	141 997	–	–	4 472 557	5 359 876
Produits d'opérations avec contrepartie directe	37	13	740	534	18	8	140 866	145 092	(623)	–	141 038	145 647
Produits des placements	62 476	50 313	73 951	56 009	16 716	17 089	14 028	10 795	–	–	167 171	134 206
Produits divers	17 731	24 267	5 228	3 969	2 193	2 351	279 034	278 929	(255 822)	(257 637)	48 364	51 879
Total des produits	773 878	963 154	3 340 383	3 773 673	458 144	635 605	513 170	576 813	(256 445)	(257 637)	4 829 130	5 691 608
Charges												
Services contractuels	142 284	112 311	1 205 795	1 287 246	463 108	495 936	67 549	72 011	–	–	1 878 736	1 967 504
Charges de personnel	307 780	319 426	174 191	179 134	48 409	54 335	257 880	312 164	–	–	788 260	865 059
Fournitures et consommables utilisés	46 501	35 794	902 692	933 622	52 214	56 004	30 459	33 454	–	–	1 031 866	1 058 874
Frais généraux de fonctionnement	173 275	149 910	704 509	690 045	149 432	154 037	132 406	140 640	(256 445)	(257 637)	903 177	876 995
Subventions et autres transferts	24 359	6 551	172 775	176 996	51 733	48 809	1 712	1 566	–	–	250 579	233 922
Charges diverses	17 406	35 495	25 805	32 747	4 289	4 467	4 276	2 258	–	–	51 776	74 967
Amortissement	4 442	4 738	2 992	2 799	678	624	11 167	11 345	–	–	19 279	19 506
Total des charges	716 047	664 225	3 188 759	3 302 589	769 863	814 212	505 449	573 438	(256 445)	(257 637)	4 923 673	5 096 827
Excédent/(déficit) pour l'année	57 831	298 929	151 624	471 084	(311 719)	(178 607)	7 721	3 375	–	–	(94 543)	594 781

^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 effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires)] a été établi selon la méthode comptable applicable au budget, qui est celle de la comptabilité de caisse modifiée, tandis que l'état II (état des résultats financiers) l'a été selon 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 effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires)] présente uniquement les ressources ordinaires dans la mesure où le budget approuvé par le Conseil d'administration ne porte que sur ces ressources. 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 qui y sont 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) activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies ; c) activités de gestion, dont : i) activités récurrentes ; ii) activités ponctuelles ; d) activités entreprises à des fins spéciales, dont : i) dépenses d'équipement ; 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 la période 2018-2021. Les 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 les montants annuels approuvés au titre des composantes programmatiques et institutionnelles du budget intégré dans le tableau 4a de l'annexe A au rapport de l'Administrateur 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'y a pas d'écart significatif entre le budget initial approuvé et le budget définitif approuvé, les montants étant équivalents. En 2019, les taux d'exécution du budget ont été déterminés par les facteurs suivants : a) le montant des crédits

approuvés ; b) les besoins globaux de trésorerie et de liquidités ; c) les exigences et l'exécution du plan stratégique du PNUD pour 2018-2021. En conséquence, en 2019, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (482,8 millions de dollars) représentent 96,8 % du budget approuvé annualisé de 498,7 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies (11,0 millions de dollars) représentent 68,8 % du budget approuvé annualisé de 16,0 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (163,7 millions de dollars) représentent 96,0 % du budget approuvé annualisé de 170,5 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (8,1 millions de dollars) représentent 73,6 % du budget approuvé annualisé de 11,0 millions de dollars.

7.7 En 2019, 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 2019. 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 trouvera ci-après le rapprochement des montants effectifs des flux de trésorerie nets provenant du fonctionnement et des activités d'investissement et de financement calculés sur une base comparable, qui figurent dans l'état V, et les montants dont il est rendu compte dans l'état IV (état des flux de trésorerie) :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Investissement</i>	<i>Financement</i>	<i>Total</i>
Montant effectif total (calculé selon une base comparable) présenté dans l'état V	(656 818)	(8 904)	–	(665 722)
Différences liées à la méthode de calcul	33 768	62	–	33 830
Différences relatives aux entités prises en compte	1 025 471	(646 177)	–	379 294
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie présentés dans l'état IV	402 421	(655 019)	–	(252 598)

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 notamment 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 d'écart de date, 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 2019	31 décembre 2018
Programme des Nations Unies pour le développement		
Fonds en banque	235 267	440 643
Fonds détenus par un gestionnaire extérieur	33 890	16 714
Petite caisse et encaisse de projet	171	324
Titres du marché monétaire	64 244	261 036
Instruments du marché monétaire	219 492	1 528
Obligations	–	42 337
Dépréciation	(26 234)	(25 577)
Total : trésorerie et équivalents de trésorerie	526 830	737 005
Total : montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs		
Fonds en banque	1 088	4 966
Titres du marché monétaire	154 268	84 721
Instruments du marché monétaire	124 731	239 863
Obligations	5 595	–
Montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs	285 682	329 550
Total : trésorerie et équivalents de trésorerie et montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs	812 512	1 066 555

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 L'augmentation constatée de 0,66 million de dollars de la dépréciation s'explique principalement par l'évaluation de certaines monnaies non convertibles détenues par le PNUD.

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

Note 9 Placements

9.1

Total des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Placements à court terme		
Placements gérés par le PNUD	3 638 862	3 027 682
Placements gérés par un gestionnaire extérieur	8 637	959
Total : placements à court terme	3 647 499	3 028 641
Placements à long terme		
Placements gérés par le PNUD	2 155 005	2 144 778
Placements gérés par un gestionnaire extérieur	732 013	608 149
Total : placements à long terme	2 887 018	2 752 927
Total des placements	6 534 517	5 781 568

Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Placements à court terme		
Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	419 921	298 363
Total des placements à court terme : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	419 921	298 363
Placements à long terme		
Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	168 541	157 226
Total des placements à long terme : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	168 541	157 226
Total des placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	588 462	455 589

9.1.1 Les placements détenus 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 un gestionnaire extérieur. La rubrique « Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires » regroupe des fonds confiés au PNUD par des donateurs et détenus pour leur compte en vue d'être versés à l'avenir à des organisations du système des Nations Unies et à des gouvernements.

9.2

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2019	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2019
Placements						
Placements à court terme						
Instruments du marché monétaire	1 013 615	3 960 272	(3 433 354)	7 284	250 865	1 798 682
Obligations	2 014 067	567 485	(2 289 752)	4 024	1 544 357	1 840 181
Total : placements à court terme	3 027 682	4 527 757	(5 723 106)	11 308	1 795 222	3 638 863
Placements à long terme						
Instruments du marché monétaire	–	250 865	–	–	(250 865)	–
Obligations	2 144 778	1 960 917	(411 256)	4 923	(1 544 357)	2 155 005
Total : placements à long terme	2 144 778	2 211 782	(411 256)	4 923	(1 795 222)	2 155 005
Total : placements détenus jusqu'à leur échéance et placements disponibles à la vente	5 172 460	6 739 539	(6 134 362)	16 231	–	5 793 868

9.2.1 Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2019.

9.2.2 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 placements, sont décrits dans la note 31.

9.3

Placements gérés par un gestionnaire extérieur : actifs financiers disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Placements disponibles à la vente		
Placements à court terme		
Obligations	8 632	961
Obligations : ajustements de la juste valeur	4	(2)
Total : placements à court terme	8 636	959
Placements à long terme		
Actions	416 789	394 553
Actions : ajustements de la juste valeur	53 502	(26 594)
Obligations	255 192	246 103
Obligations : ajustements de la juste valeur	6 530	(5 913)
Total : placements à long terme	732 013	608 149
Total : placements disponibles à la vente gérés par un gestionnaire extérieur	740 649	609 108

9.3.1 Le portefeuille de titres disponibles à la vente est composé de placements gérés par un gestionnaire extérieur aux fins du financement des prestations liées à l'assurance maladie après la cessation de service. Outre ces placements, un montant de 33,89 millions de dollars (2018 : 16,71 millions) également réservé à l'assurance maladie après la cessation de service a été comptabilisé dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie.

9.3.2 Le montant total réservé à cette fin, trésorerie et équivalents de trésorerie compris, se situe à 774,54 millions de dollars (2018 : 625,82 millions).

9.3.3 Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2019.

9.3.4 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 placements, sont décrits dans la note 31.

9.4

Placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2019	Achats	Échéances atteintes	Amortissement	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2019
Placements à court terme						
Instruments du marché monétaire	140 000	445 492	(422 200)	1 406	–	164 698
Obligations	158 363	185 947	(230 745)	496	141 162	255 223
Total : placements à court terme	298 363	631 439	(652 945)	1 902	141 162	419 921
Placements à long terme						
Obligations	157 226	191 533	(39 900)	844	(141 162)	168 541
Total : placements à long terme	157 226	191 533	(39 900)	844	(141 162)	168 541
Total des placements : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires	455 589	822 972	(692 845)	2 746	–	588 462

9.4.1 Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur les placements du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires au 31 décembre 2019.

Note 10

Créances : opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018 (après retraitement)
Contributions à recevoir (créances courantes)	2 315 465	1 797 981
Dépréciation	(691)	–
Contributions à recevoir (créances courantes, montant net)	2 314 774	1 797 981
Contributions à recevoir (créances non courantes)	1 736 674	2 624 643
Total : créances (opérations sans contrepartie directe)	4 051 448	4 422 624

Classement par échéance des créances sur opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018 (après retraitement)
Arriérés	104 149	142 887
Contributions à recevoir dans les années à venir	3 947 299	4 279 737
Total : créances (opérations sans contrepartie directe)	4 051 448	4 422 624

10.1 Les contributions à recevoir comprenaient 3,95 milliards de dollars (2018 : 4,28 milliards de dollars) que les donateurs se sont engagés à verser au PNUD dans des accords signés pour des périodes futures et 358,50 millions de dollars (2018 : 315,07 millions de dollars) de créances au titre des ressources ordinaires.

10.2 Les 104,149 millions de dollars (2018 : 142,887 millions) relatifs aux arriérés représentent le montant que le PNUD aurait dû avoir déjà reçu, selon le calendrier des paiements prévu dans les accords signés avec les donateurs.

10.3 Des contributions à recevoir de 3,69 milliards de dollars (2018 : 4,11 milliards de dollars) sont réservées à des fins particulières, en ce sens qu'elles sont affectées à des activités de mise en œuvre de projets à l'appui d'objectifs spécifiques, conformes aux politiques, aux buts et aux activités du PNUD.

10.4 Les risques de crédit et de change auxquels le PNUD est exposé du fait de ses créances sont décrits dans la note 31.

Note 11

Créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Créances sur des entités des Nations Unies	10 288	22 164
Placements à recevoir	32 004	27 439
Créances sur des tiers	28 054	22 232
Sommes à recevoir du personnel	391	867
Autres actifs financiers	–	23 908
Créances diverses : total brut	70 737	96 610
Dépréciation	(811)	(833)
Créances diverses : total net	69 926	95 777

Classement par échéance des créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Inférieure ou égale à 6 mois	59 571	87 084
Plus de 6 mois	11 166	9 526
Créances diverses : total brut	70 737	96 610

Créances sur des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Fonds des Nations Unies pour la population	6 345	7 160
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	3 716	13 957
Créances sur d'autres entités au titre de la réserve au titre des bureaux et logements hors siège	36	37
Université des Nations Unies	191	406
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	133
École des cadres du système des Nations Unies	–	471
Total : créances diverses sur des entités des Nations Unies	10 288	22 164

11.1 Les risques de crédit et de change auxquels le PNUD est exposé du fait de ses créances sont décrits dans la note 31.

Note 12**Avances versées**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Fonds de fonctionnement versés aux gouvernements et à des organisations non gouvernementales pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	129 583	113 228
Fonds de fonctionnement versés à des entités des Nations Unies pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	74 223	46 362
Charges comptabilisées d'avance	40 223	36 363
Avances versées au personnel	14 017	15 455
Avances versées : montant total brut	258 046	211 408
Dépréciation	(1 364)	(1 330)
Avances versées : montant total net	256 682	210 078

Classement par échéance des avances

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Inférieure ou égale à 6 mois	215 492	205 839
Plus de 6 mois	42 554	5 569
Avances versées	258 046	211 408

Note 13

Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Fournitures et matériel médicaux	6 759	4 409
Fournitures et consommables informatiques	–	627
Fournitures de bureau	848	91
Carburant	6	11
Publications	51	31
Rapports sur le développement humain	26	32
Fournitures et matériel d'intervention d'urgence	12	12
Fournitures et matériel électoraux	5	–
Autres stocks liés à des projets	1 420	1 426
Total : stocks	9 127	6 639

Note 14

Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Actifs courants		
Créances liées à des dispensaires et à d'autres installations médicales, et créances diverses	1 610	1 561
Dépréciation	(37)	(37)
Total : autres actifs courants	1 573	1 524
Actifs non courants		
Dépôt de garantie et créances diverses	99	64
Total : autres actifs non courants	99	64
Total : autres éléments d'actif	1 672	1 588

Note 15

Prêts à des gouvernements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Courants		
Prêts à des gouvernements	507	507
Total : prêts à des gouvernements (courants)	507	507
Non courants		
Prêts à des gouvernements	3 518	4 025
Total : prêts à des gouvernements (non courants)	3 518	4 025
Total : prêts à des gouvernements	4 025	4 532

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 2019, 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 distingue deux grandes catégories d'immobilisations corporelles : les actifs de projet et les actifs de gestion. Les actifs de projet, qui représentent 25 % des immobilisations corporelles, servent à l'exécution des programmes et projets du PNUD. Les actifs de gestion (utilisés pour les activités non liées aux projets dans les bureaux de pays et au siège du PNUD) en représentent 75 %.

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 2019								
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 1^{er} janvier 2019	7 175	38 458	2 252	28 334	44 645	10 438	18 113	149 415
Année terminée le 31 décembre 2019								
Entrées et ajustements	–	647	323	6 669	11 670	1 649	1 394	22 352
Cessions – charges	–	(64)	(389)	(6 141)	(5 242)	(1 615)	–	(13 451)
Amortissement	–	(1 366)	(229)	(4 966)	(7 162)	(666)	(2 591)	(16 980)
Cessions – amortissements cumulés/amortissements	–	53	216	4 499	3 552	400	–	8 720
Reclassement	–	295	–	–	–	–	(295)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2019	7 175	38 023	2 173	28 395	47 463	10 206	16 621	150 056
Solde au 31 décembre 2019								
Coût	7 175	45 867	5 136	58 897	98 499	15 529	28 095	259 198
Cumul des amortissements	–	(7 844)	(2 963)	(30 502)	(51 036)	(5 323)	(11 474)	(109 142)
Valeur comptable au 31 décembre 2019	7 175	38 023	2 173	28 395	47 463	10 206	16 621	150 056

16.2 Au 31 décembre 2019, des immobilisations en cours de construction d'une valeur de 1,5 million de dollars (2018 : 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 de commerce, droits d'auteur et licences</i>	<i>Actifs en cours de développement</i>	<i>Total</i>
Solde au 1^{er} janvier 2019					
Coût	17 990	61	308	2 016	20 375
Cumul des amortissements	(10 410)	(28)	(240)	–	(10 678)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2019	7 580	33	68	2 016	9 697
Année terminée le 31 décembre 2019					
Entrées et ajustements	185	10	–	447	642
Cessions	–	(6)	(10)	(2)	(18)
Amortissement	(2 293)	(3)	(3)	–	(2 299)
Ajustements apportés aux amortissements cumulés/amortissements	–	6	10	–	16
Dépréciations	–	–	–	(1 168)	(1 168)
Reclassement	1 004	–	–	(1 004)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2019	6 476	40	65	289	6 870
Solde au 31 décembre 2019					
Coût	19 179	65	298	289	19 831
Cumul des amortissements	(12 703)	(25)	(233)	–	(12 961)
Valeur comptable au 31 décembre 2019	6 476	40	65	289	6 870

17.1 La dépréciation de 1,168 million de dollars pour 2019 (2018 : néant) concerne les actifs incorporels comptabilisés au titre des services d'appui remboursables et activités diverses.

Note 18
Dettes et autres charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Charges à payer	86 842	55 841
Sommes dues à des entités des Nations Unies	34 266	30 255
Sommes dues à des tiers	63 176	75 388
Autres passifs financiers	175	24 283
Sommes dues au personnel	3 989	3 321
Total : dettes et autres charges à payer	188 448	189 088

Sommes dues à des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Sommes dues au compte courant de l'ONU	8 332	10 605
Organisation mondiale de la Santé	5 505	4 822
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	4 057	3 593
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA)	2 546	2 511
Fonds d'équipement des Nations Unies	5 093	7 914
Redevance au titre de la coordination	2 323	–
Sommes dues à d'autres entités des Nations Unies	6 410	810
Total : sommes dues à des entités des Nations Unies	34 266	30 255

Note 19**Avances à payer**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Fonds de fonctionnement à verser aux gouvernements et aux organisations non gouvernementales	948	183
Fonds de fonctionnement à verser aux agents d'exécution ou aux partenaires de réalisation	40 346	33 774
Total : avances à payer	41 294	33 957

Note 20**Fonds reçus par anticipation, produits comptabilisés d'avance et fonds détenus au nom de donateurs****a) Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Courants		
Fonds reçus par anticipation	7 043	5 888
Produits comptabilisés d'avance : Département de la sûreté et de la sécurité	1 022	1 269
Produits comptabilisés d'avance : commissions d'agent d'administration perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	9 782	9 310
Produits comptabilisés d'avance : opérations sans contrepartie directe	3	11
Total : fonds courants reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	17 850	16 478

	31 décembre 2019	31 décembre 2018 (après retraitement)
Non courants		
Produits comptabilisés d'avance : commissions d'agent d'administration perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	11 290	9 045
Total : fonds non courants reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	11 290	9 045
Total : fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	29 140	25 523

b) Fonds détenus au nom de donateurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Remboursements aux donateurs	9 134	14 422
Total : fonds détenus au nom de donateurs	9 134	14 422

20.1 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 pluripartenaires et entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Courantes		
Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	703 870	626 544
Comptes de compensation avec des entités des Nations Unies	167 740	122 908
Dettes au titre des services communs	91 425	75 292
Total : Dettes (courantes) – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies	963 035	824 744
Non courantes		
Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	168 541	157 226
Total : Dettes (non courantes) – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies	168 541	157 226
Total : Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies	1 131 576	981 970

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 sommes à verser représentent des fonds confiés au Bureau par des donateurs en vue de leur futur décaissement. En 2019, le PNUD, en sa qualité d'agent d'administration, a reçu des apports nets de trésorerie provenant des donateurs d'un montant équivalant à 1 296,809 millions de dollars et a dégagé 1 233,333 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 82,534 millions de dollars, tient également à des intérêts et revenus des placements (18,159 millions de dollars) et à une évolution nette des autres éléments d'actif et de passif (0,899 millions de dollars).

Note 22

Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Passifs courants		
Congés annuels	68 317	66 696
Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement	112 315	103 709
Assurance maladie après la cessation de service	19 197	32 224
Prestations liées au rapatriement	9 372	7 951
Congés dans les foyers	6 408	7 124
Indemnités de fin de contrat de travail	269	368
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles	846	919
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	23 771	276
Capital-décès	231	207
Autres avantages du personnel	175	181
Total partiel	240 901	219 655
Passifs non courants		
Assurance maladie après la cessation de service	1 027 982	1 004 623
Prestations liées au rapatriement	95 794	85 322
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles	13 447	12 401
Congés dans les foyers	2 071	2 297
Capital-décès	2 566	1 220
Total partiel	1 141 860	1 105 863
Total	1 382 761	1 325 518

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 2019, 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, et du capital-décès ont été déterminés par l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2019.

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 autres avantages, comme le capital-décès.

22.4 La valeur actuelle des engagements 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</i>	<i>Total</i>
Engagements au titre des prestations définies au 31 décembre 2018	1 036 847	93 273	2 379	13 319	1 145 818
<i>Facteurs d'augmentation des engagements</i>					
Coût des services rendus au cours de la période	28 630	5 864	74	441	35 009
Coût financier	46 449	3 742	91	66	50 348
Pertes actuarielles sur les décaissements	-	-	899	-	899
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses financières	-	9 508	334	1 835	11 677
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses démographiques	-	-	105	81	186
Pertes actuarielles dues aux ajustements liés à l'expérience	47 926	1 271	29	-	49 226
<i>Facteurs de diminution des engagements</i>					
Prestations effectivement versées	(10 799)	(4 696)	(1 114)	(908)	(17 517)
(Gains) actuariels sur les décaissements	(22 893)	(3 588)	-	-	(26 481)
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses financières	(78 664)	-	-	-	(78 664)

	<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</i>	<i>Total</i>
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses démographiques	(317)	(208)	–	–	(525)
(Gains) actuariels dus aux ajustements liés à l'expérience	–	–	–	(541)	(541)
Montant des engagements au 31 décembre 2019	1 047 179	105 166	2 797	14 293	1 169 435

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</i>	<i>Total</i>
Coût des services rendus au cours de la période	28 630	5 864	74	441	35 009
Coût financier	46 449	3 742	91	66	50 348
Total des charges comptabilisées au titre des avantages du personnel	75 079	9 606	165	507	85 357

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</i>	<i>Total</i>
Gains/(pertes) actuariels dus à la modification des hypothèses et aux ajustements liés à l'expérience	31 055	(10 571)	(468)	(1 375)	18 641

	<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</i>	<i>Total</i>
Gains/(pertes) actuariels sur les décaissements	22 893	3 588	(899)	–	25 582
Total des gains/(pertes) actuariels comptabilisés	53 948	(6 983)	(1 367)	(1 375)	44 223

22.8 Sur les gains actuariels nets enregistrés en 2019, soit 44,223 millions de dollars, le gain lié à l'assurance maladie après la cessation de service, imputable à la modification des hypothèses actuarielles, s'est élevé à 31,055 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)

	<i>2019</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>	<i>2016</i>	<i>2015</i>
Assurance maladie après la cessation de service					
Engagements au titre des prestations définies	1 047 179	1 036 847	1 316 407	1 034 861	954 121
Ajustement lié à l'expérience	47 926	(188 125)	118 690	–	(35 400)
Duration ^a	22	18	–	–	–
Rapatriement					
Engagements au titre des prestations définies	105 166	93 273	105 675	98 913	97 687
Ajustement lié à l'expérience	1 271	(7 187)	7 892	–	1 345
Duration ^a	10	9	–	–	–
Capital-décès					
Engagements au titre des prestations définies	2 797	1 427	2 084	2 412	2 456
Ajustement lié à l'expérience	29	(571)	(143)	–	(261)
Duration ^a	8	8	–	–	–
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles					
Engagements au titre des prestations définies	14 293	13 319	15 460	16 457	–
Ajustement lié à l'expérience	(541)	(1 398)	1 488	2 184	–
Duration ^a	18	17	–	–	–

^a La durée moyenne pondérée des engagements au titre des prestations définies n'est disponible que pour 2019 et 2018.

22.10 À la fin de 2019, le PNUD disposait d'un montant de 774,539 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 2020.

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, et au capital-décès a été achevée au 31 décembre 2019. 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 :

	2019	2018
Taux d'actualisation :		
a) Assurance maladie après la cessation de service	3,42 %	4,55 %
b) Prestations liées au rapatriement	3,07 %	4,20 %
c) Capital-décès	2,39 %	4,03 %
d) Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès imputables à l'exercice de fonctions officielles	3,33 %	4,44 %
Taux tendanciels du coût des soins de santé :		
a) Plans proposés aux États-Unis (hors Medicare)	5,44 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 13 ans	5,57 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 14 ans
b) Plans Medicare proposés aux États-Unis	5,26 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 13 ans	5,38 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 14 ans
c) Plans d'assurance dentaire proposés aux États-Unis	4,66 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 13 ans	4,73 %, tombant progressivement à 3,85 % au bout de 14 ans
d) Plans proposés en Suisse	3,76 %, tombant progressivement à 2,85 % au bout de 8 ans	3,89 %, tombant progressivement à 3,05 % au bout de 9 ans
e) Plans proposés dans les pays de la zone euro	3,83 %, tombant progressivement à 3,65 % au bout de 3 ans	3,91 %, tombant progressivement à 3,65 % au bout de 4 ans
Mouvement du barème des traitements (en fonction de l'âge et de la catégorie des fonctionnaires)	3,97-9,27 %	3,47-9,27 %
Taux d'inflation	2,20 %	2,20 %

	2019	2018
Coût des prestations médicales par personne (en fonction de l'âge) (en dollars É.-U.)	932-13 819	1 142-17 276
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 des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service : inscription au plan et participation au volet B du programme Medicare, nombre de personnes à charge, différence d'âge entre les conjoints, cotisations des retraités, accroissement du nombre des demandes de remboursement en conséquence du vieillissement, 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 en activité	2019		2018	
	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	0,00037	0,00522	0,00031	0,00435

Taux de mortalité – fonctionnaires à la retraite	2019		2018	
	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 entre le 1^{er} janvier 1990 et le 1^{er} janvier 2014 et comptant au moins 30 années d'ancienneté s'établissent comme suit :

Taux de départ à la retraite : administrateurs comptant au moins 30 années d'activité	2019		2018	
	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, l'hypothèse ci-après a été retenue quant à la probabilité qu'ils soient mariés à la date de départ à la retraite :

Probabilité qu'un fonctionnaire en activité soit marié à la date de départ à la retraite	2019	2018
	Hommes	0,75
Femmes	0,75	0,75

Analyse de sensibilité

22.17 La variation des hypothèses précitées relatives à l'évolution du taux d'actualisation et des frais médicaux aurait les effets suivants sur les montants estimatifs des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	+0,5 %	-0,5 %
Incidence de la variation du taux d'actualisation sur le montant des engagements en fin d'année	(101 386)	117 470
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	112 982	(98 680)

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 multi-employeurs 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 (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.

22.20 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'évaluation a essentiellement pour but de déterminer si les avoirs de la Caisse à la date de l'évaluation et le montant estimatif de ses avoirs 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 en proportion du montant total des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation.

22.22 La dernière évaluation actuarielle de la Caisse a été arrêtée au 31 décembre 2017, et il est actuellement procédé à l'évaluation au 31 décembre 2019. La Caisse a considéré, aux fins de l'établissement des états financiers de 2018, que les données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2017 s'appliquaient au 31 décembre 2018.

22.23 L'évaluation actuarielle au 31 décembre 2017 a donné un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 139,2 %. Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 102,7 %.

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 avoirs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. Qui plus est, la valeur de marché des actifs était elle aussi supérieure à la valeur actuarielle de la totalité du passif 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'article 26 devait être invoqué en raison d'un déficit actuariel constaté soit lors de l'évaluation en cours, soit parce que la Caisse viendrait à cesser son activité, le montant que chaque organisation affiliée devrait verser pour combler le déficit actuariel serait calculé en proportion de ses cotisations par rapport au total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation. Le montant total des cotisations versées à la Caisse pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle (2016, 2017 et 2018) s'élevait à 7 131,56 millions de dollars, dont 7 % provenant du PNUD.

22.26 Les cotisations que le PNUD a versées à la Caisse en 2019 se sont élevées à 144 millions de dollars (contre 151 millions de dollars en 2018). En 2020, elles devraient atteindre environ 147 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 effectue chaque année un audit de la Caisse et en rend compte au Comité mixte et à l'Assemblée générale. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web (www.unjspf.org).

22.29 Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré que l'épidémie de COVID-19 pouvait être qualifiée de pandémie mondiale. L'ampleur des incidences de la COVID-19 sur les résultats financiers de la Caisse dépendra de l'évolution de la situation, notamment : a) la durée et le taux de propagation de la maladie ; b) les restrictions et les avis de sécurité ; c) les effets sur les marchés financiers ; d) les effets sur l'économie mondiale, qui sont tous très incertains et ne peuvent être prévus de manière fiable.

Note 23

Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Passifs courants		
Dépôts non affectés	6 202	1 640
Dettes diverses	1 172	2 550
Total (passifs courants)	7 374	4 190
Passifs non courants		
Dépôts remboursables	265	354
Total (passifs non courants)	265	354
Total (autres éléments de passif)	7 639	4 544

Note 24

Réserves

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2018	Variation	31 décembre 2019
Fonds de dotation	3 000	–	3 000
Réserve opérationnelle	289 001	(6 000)	283 001
Réserve pour les initiatives spéciales	159	–	159
Total	292 160	(6 000)	286 160

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 2019, le solde de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires s'élevait à 143 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 140 millions de dollars au 31 décembre 2019. 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 dans le tableau figurant dans la note 6 (Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2019) 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 de pays. 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 (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).

24.8 Lors du calcul des nouvelles réserves en 2019, un transfert net de 6 millions de dollars a été effectué selon les formules approuvées par le Conseil d'administration.

Note 25

Excédents cumulés

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Solde au 31 décembre 2018	Retraitement ^c	31 décembre 2018 (après retraitement)	Variation	31 décembre 2019
Excédents cumulés ^a	4 790 517	4 250 797	9 041 314	(88 543)	8 952 771
Fonds réservés à des fins déterminées ^b	120 607	–	120 607	24 108	144 715

	Solde au 31 décembre 2018	Retraitement ^c	31 décembre 2018 (après retraitement)	Variation	31 décembre 2019
Gains/(pertes) actuariel(le)s	206 594	–	206 594	44 223	250 817
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	(31 635)	–	(31 635)	92 477	60 842
Total	5 086 083	4 250 797	9 336 880	72 265	9 409 145

^a La variation des excédents cumulés, qui s'élève à 88,543 millions de dollars, correspond à un déficit de 94,543 millions de dollars pour l'année et à un transfert de la réserve opérationnelle d'un montant de 6 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.

^c Voir la note 5 (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison).

25.1 En raison du changement de méthode de comptabilisation des produits expliqué dans la note 5 (Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison), les créances relatives aux opérations sans contrepartie directe (déduction faite des arriérés), qui s'établissaient à 3 947 millions de dollars au 31 décembre 2019 (contre 4 280 millions de dollars (après retraitement) en 2018), sont désormais prises en compte dans les excédents cumulés (voir la note 10 [Créances (opérations sans contrepartie directe)]). Comme le prévoient son règlement financier et ses règles de gestion financière, le PNUD n'est autorisé à dépenser que l'argent qu'il a effectivement reçu.

Note 26

Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2019	2018 (après retraitement)
Contributions	4 509 708	5 394 157
Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs	18 184	24 018
Contributions en nature	14 549	15 542
À déduire : contributions inutilisées remboursées aux donateurs	(69 884)	(73 841)
Total	4 472 557	5 359 876

26.1 Les contributions en nature comprennent principalement des droits d'usage de terrains et de bâtiments cédés sans contrepartie d'une valeur de 14,427 millions de dollars (15,477 millions de dollars en 2018), ainsi que des dons de biens (notamment du matériel informatique et des fournitures) d'une valeur de 0,122 million de dollars (0,065 million de dollars en 2018).

26.2 En vertu de son règlement financier et de ses règles de gestion financière, le PNUD n'est pas autorisé à dépenser plus que le montant reçu, qui était de 4,90 milliards de dollars (5,19 milliards de dollars en 2018).

Note 27
Produits d'opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2019	2018
Département de la sûreté et de la sécurité	29 477	57 784
Remboursement de services de gestion et d'appui	75 467	55 080
Programme des Volontaires des Nations Unies	2 010	3 220
Commissions pour des services d'appui à l'exécution	3 071	3 323
Commissions pour des services de gestion des états de paie	9 069	8 693
Commissions pour des services de gestion des achats	4 569	3 015
Honoraires de formation	3 792	3 390
Revenus locatifs	4 185	3 091
Commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	9 200	7 909
Chiffre d'affaires et redevances provenant de la vente de publications	35	13
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	163	129
Total	141 038	145 647

Note 28
Produits des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2019	2018
Produits des placements	167 171	134 206
Total	167 171	134 206

28.1 Le produit des placements représente les intérêts perçus sur les soldes de comptes en banque (2019 : 145,935 millions de dollars ; 2018 : 108,018 millions de dollars), les intérêts et les dividendes perçus sur le portefeuille de placement du PNUD, majorés ou minorés des primes amorties (2019 : 7,580 millions de dollars ; 2018 : 6,599 millions de dollars), et la plus-value sur cession de placements (2019 : 13,656 millions de dollars ; 2018 : 19,589 millions).

Note 29
Produits divers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2019	2018
Gains de change	17 093	19 835
Produits de la facturation des services communs et produits accessoires	24 792	27 093
Commissions pour des services généraux de gestion	6 479	4 951
Total	48 364	51 879

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>
	2019	2019	2018	2018
30.1 Services contractuels				
Services contractuels	1 767 549	1 835 382	1 858 052	1 929 201
Services contractuels – Volontaires des Nations Unies	39 410	43 354	33 353	38 303
Total (services contractuels)	1 806 959	1 878 736	1 891 405	1 967 504
30.2 Charges de personnel				
Coûts salariaux	171 361	509 621	185 231	566 097
Prestations de retraite	30 177	93 621	31 251	100 493
Avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail	18 519	100 618	19 430	114 133
Prestations liées aux engagements et affectations	8 232	26 405	9 029	20 562
Prestations liées aux congés	5 586	13 427	5 937	14 119
Autres avantages du personnel	59 501	44 568	55 750	49 655
Total (charges de personnel)	293 376	788 260	306 628	865 059
30.3 Fournitures et consommables utilisés				
Frais d'entretien des immobilisations corporelles et des fournitures liées aux projets	490 020	506 434	521 834	538 697
Fournitures médicales, pharmaceutiques et agricoles	369 611	373 254	358 407	362 130
Fournitures informatiques et maintenance des logiciels	32 093	38 045	34 951	43 612
Matériel informatique et matériel de communications	54 605	59 768	54 919	59 397
Matériel de sécurité et fournitures de bureau	50 690	54 200	51 471	54 960
Autres consommables utilisés	41	165	28	78
Total (fournitures et consommables utilisés)	997 060	1 031 866	1 021 610	1 058 874
30.4 Frais généraux de fonctionnement				
Voyages	187 676	219 156	179 844	212 961
Formation et recrutement	238 347	251 472	232 848	250 074
Loyers, contrats de location, services collectifs de distribution	104 916	175 617	93 001	168 362
Communications	84 203	111 544	76 925	100 865
Fret	35 340	35 970	37 232	38 113
Services spécialisés	31 911	37 502	31 409	34 584
Sécurité	19 625	30 384	17 989	33 005
Remboursement	1 478	1 834	1 492	2 918
Contribution aux dépenses relatives aux activités financées en commun	3 484	11 864	4 063	13 893
Contribution aux dépenses relatives aux services informatiques et aux services de communication	1 947	4 025	1 996	4 588
Assurances/garanties	6 398	7 360	4 783	5 675

	Charges afférentes aux programmes ^a	Total des charges	Charges afférentes aux programmes	Total des charges
	2019	2019	2018	2018
Frais de fonctionnement divers	232 898 ^b	16 449 ^c	231 464 ^b	11 957 ^c
Total (frais généraux de fonctionnement)	948 223	903 177	913 046	876 995
30.5 Subventions et autres transferts				
Subventions	232 039	233 622	226 032	226 781
Transferts	6 025	16 957	6 018	7 141
Total (subventions et autres transferts)	238 064	250 579	232 050	233 922
30.6 Charges diverses				
Divers	25 882	27 936	20 852	22 632
Pertes de change ^d	6 584	19 986	15 207	47 769
Moins-values découlant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 503	1 970	2 809	4 617
Versements à titre gracieux	–	–	–	2
Dépréciation ^e	8	1 884	27	(53)
Total (charges diverses)	33 977	51 776	38 895	74 967
30.7 Amortissement				
Amortissement d'immobilisations corporelles	5 407	16 980	5 237	16 905
Amortissement d'immobilisations incorporelles	164	2 299	92	2 601
Total (amortissement)	5 571	19 279	5 329	19 506
Total des charges	4 323 230	4 923 673	4 408 963	5 096 827

^a Dont 4,3 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes et 600 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 202 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 4,3 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 1,445 million de dollars.

^e En 2019, le PNUD a comptabilisé en dépréciation un montant de 1,884 million de dollars, qui n'a été compensé par aucune reprise de dépréciation.

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 manque à ses obligations financières ou contractuelles ;

b) le risque de liquidité : la probabilité que le PNUD ne puisse dégager les fonds nécessaires pour faire face à ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles ;

c) le risque de marché : la possibilité que le PNUD subisse des pertes financières en raison de variations défavorables des taux de change, des taux d'intérêt et des cours de titres d'investissement.

31.2 La Division de la trésorerie du PNUD gère le portefeuille de placements afférents aux fonds de roulement. Composé de membres de l'équipe dirigeante, le Comité des placements du PNUD se réunit tous les trimestres pour examiner la performance du portefeuille et s'assurer que les décisions relatives aux placements ont été prises conformément aux politiques et directives établies. Les principaux objectifs de la gestion des placements, énoncés dans la politique et les directives du PNUD en la matière, consistent à assurer :

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 produits : optimiser le revenu des placements en assurant la sécurité et les liquidités susvisées.

31.3 Au 31 décembre 2019, le portefeuille de placements afférents aux fonds de roulement était classé parmi les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance : il était composé de soldes de trésorerie, d'instruments du marché monétaire et de titres à revenu fixe.

31.4 Le Règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD régissent la gestion financière du Programme. 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.

31.5 Le PNUD a confié la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service à deux entités extérieures en vue de garantir un rendement suffisant, compte tenu de l'horizon à long terme des engagements correspondants. Au 31 décembre 2019, ce portefeuille était considéré comme disponible à la vente. Il était composé de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, d'actions et de titres à revenu fixe.

31.6 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 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.

31.7 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) Actifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Titres détenus jusqu'à leur échéance</i>	<i>Titres disponibles à la vente</i>	<i>Prêts et créances</i>	<i>Actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>Valeur comptable au 31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	–	526 830	–	526 830	737 005
Placements	5 793 868	740 649	–	–	6 534 517	5 781 568
Créances : opérations sans contrepartie directe	–	–	4 051 448	–	4 051 448	4 422 624
Créances diverses	–	–	69 926	–	69 926	95 777
Avances versées	–	–	256 682	–	256 682	210 078
Prêts à des gouvernements	–	–	4 025	–	4 025	4 532
Total	5 793 868	740 649	4 908 911	–	11 443 428	11 251 584

b) Classement des passifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Autres passifs financiers</i>	<i>Passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Dettes et autres charges à payer	188 273	175	188 448	189 088
Avances à payer	41 294	–	41 294	33 957
Dettes – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et entités des Nations Unies	1 131 576	–	1 131 576	981 970
Fonds détenus au nom de donateurs	9 134	–	9 134	14 422
Autres éléments de passif	7 639	–	7 639	4 544
Total	1 377 916	175	1 378 091	1 223 981

31.8 Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance sont comptabilisés au coût amorti. Au 31 décembre 2019, la valeur marchande de ces actifs dépassait leur valeur comptable de 15,169 millions de dollars (2018 : 10,547 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.

31.9 Au 31 décembre 2019, le PNUD avait 0,175 million de dollars (2018 : 0,422 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 2019 et au 31 décembre 2018, le PNUD n'avait pas d'actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat.

31.10 Pour l'année terminée le 31 décembre 2019, des gains d'un montant net de 2,434 millions de dollars (2018 : 3,994 millions de dollars) au titre d'actifs et de

passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat ont été constatés à l'actif.

Évaluation

31.11 Le tableau ci-dessous indique la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente détenus par le PNUD au 31 décembre 2019, par niveau.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Titres disponibles à la vente :				
Actions	470 291	–	–	470 291
Obligations	270 358	–	–	270 358
Total	740 649	–	–	740 649

31.12 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

31.13 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 (opérations sans contrepartie directe).

31.14 Le PNUD a des comptes bancaires dans 148 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.

31.15 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 de solvabilité. Les stratégies d'atténuation du risque de crédit prévues énoncent des critères prudents de solvabilité 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.

31.16 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 2019, 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 2019	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	A-	Pas de note	Total
Instruments du marché monétaire	262 787	120 031	615 600	550 000	150 000	100 000	264	1 798 682
Obligations	2 117 332	697 248	697 037	433 569	50 000	–	–	3 995 186
Total	2 380 119	817 279	1 312 637	983 569	200 000	100 000	264	5 793 868

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

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

Répartition des placements gérés en externe, par note de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2019	AAA	AA+	AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	Bons du Trésor des États-Unis	Pas de note	Total	
Obligations	2 504	2 037	6 658	6 110	974	3 135	1 984	6 803	–	36 998	203 155	270 358
Total	2 504	2 037	6 658	6 110	974	3 135	1 984	6 803	–	36 998	203 155	270 358

31 décembre 2018	AAA	AA+	AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	Bons du Trésor des États-Unis	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

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 169,915 millions de dollars (2018 : 156,575 millions de dollars), le solde restant de 33,240 millions de dollars (2018 : 23,735 millions de dollars) étant constitué d'obligations d'État.

31.17 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.

31.18 L'atténuation du risque de crédit lié aux produits à recevoir d'opérations 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. Par ailleurs, une grande partie des contributions à recevoir sont dues par des gouvernements souverains et des entités supranationales, notamment des 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 2019	31 décembre 2018 (après retraitement)
Entités gouvernementales	1 504 526	1 429 939
Entités non gouvernementales	2 546 922	2 992 685
Total	4 051 448	4 422 624

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

31.19 Les trois principaux donateurs représentaient 44 % du solde des créances sans contrepartie directe (2018 : 48 %). 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'entité
1	857 911	21	Organisme multilatéral
2	536 051	13	Organisme multilatéral
3	420 795	10	Organisme multilatéral
Total partiel	1 814 757	44	
Autres	2 236 691	56	
Total	4 051 448	100	

Analyse du risque de liquidité

31.20 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).

31.21 Il est procédé aux placements en prenant dûment en considération les besoins de trésorerie liés au fonctionnement, qui reposent sur les prévisions relatives aux flux de trésorerie. Comme il ressort du tableau ci-dessous, une partie de la trésorerie et des placements 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 2019	(En pourcentage)	31 décembre 2018	(En pourcentage)
Soldes de trésorerie	243 094	3	432 104	7
Équivalents de trésorerie	283 736	4	304 901	5
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)	526 830	7	737 005	12
Placements à court terme	3 647 499	52	3 028 641	46
Placements à long terme	2 887 018	41	2 752 927	42
Total (placements à court et long terme)	6 534 517	93	5 781 568	88
Total (placements, trésorerie et équivalents de trésorerie)	7 061 347	100	6 518 573	100

Répartition des équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Titres du marché monétaire	64 244	261 036
Instruments du marché monétaire	219 492	1 528
Obligations	–	42 337
Équivalents de trésorerie	283 736	304 901

31.22 Le règlement financier et les règles de gestion financière du PNUD lui permettent également d'atténuer son risque de liquidité en interdisant aux bureaux de prendre des engagements, y compris de faire des achats, qui ne sont pas inscrits au budget. 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, à mesure que des engagements sont contractés et des dépenses engagées. En l'absence de réception des fonds, les dépenses doivent être conformes aux directives de gestion des risques.

Analyse du risque de marché

31.23 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.

31.24 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.

31.25 Une partie (11 %) 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 %) 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.

Classement des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Mode de comptabilisation</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
Titres détenus jusqu'à l'échéance	Coût amorti	5 793 868	5 172 460
Titres disponibles à la vente	Juste valeur	740 649	609 108
Total		6 534 517	5 781 568

31.26 Pour ce qui est des titres détenus jusqu'à leur échéance, le PNUD investit dans des instruments libellés en dollars des États-Unis : des certificats de dépôt, des effets de commerce, des bons du Trésor, des obligations remboursables avant l'échéance ou non, ou encore des instruments à taux variable dont le coupon est régulièrement réaligné sur le taux du marché. Au 31 décembre 2019, le PNUD possédait des titres obligataires à taux variable qui représentaient une valeur totale de 800,467 millions de dollars (2018 : 371,912 millions de dollars), dont les dates d'échéance variaient d'un mois à trois ans.

31.27 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 2019</i>	<i>Variation</i>	<i>Incidence sur les états financiers</i>	
		<i>Actif net</i>	<i>Excédent ou déficit</i>
270 358	Hausse de 100 points de base	(4 808)	–
270 358	Baisse de 50 points de base	2 404	–

Note : Placements en actions non compris.

Risque de change

31.28 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.

31.29 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, couronne danoise, franc suisse, couronne suédoise, 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.

31.30 Le PNUD procède à une gestion active de ses positions de change nettes sur huit principales monnaies par rapport au dollar des États-Unis en utilisant à cet effet des contrats à terme de gré à gré ou à terme optionnel en devises.

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dollar des États-Unis</i>	<i>Euro</i>	<i>Couronne norvégienne</i>	<i>Autres</i>	<i>Total au 31 décembre 2019</i>	<i>Total au 31 décembre 2018 (après retraitement)</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	395 199	31 759	1 116	98 756	526 830	737 005
Placements	6 255 237	162 214	1 844	115 222	6 534 517	5 781 568
Créances (opérations sans contrepartie directe)	2 806 435	488 865	193 945	562 203	4 051 448	4 422 624
Total	9 456 871	682 838	196 905	776 181	11 112 795	10 941 197

b) Analyse de la sensibilité aux taux de change

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dépréciation</i>		<i>Appréciation</i>	
	<i>Excédent/(déficit)</i>	<i>Actif net</i>	<i>Excédent/(déficit)</i>	<i>Actif net</i>
Euro (fluctuation de 10 %)	(65 570)	–	71 601	–
Couronne norvégienne (fluctuation de 10 %)	(42 367)	–	35 073	–

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.

31.31 Au 31 décembre 2019, 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 conserve qu'un minimum d'avoirs en monnaie locale et, chaque fois que possible, convertit les soldes excédentaires de ses comptes bancaires locaux en dollars des États-Unis.

31.32 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

31.33 En 2019, 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 présente la sensibilité des placements en question 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.

Sensibilité des placements à la variation du cours des actions

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2019	Variation	Incidence sur les états financiers	
		Actif net	Excédent ou déficit
470 291	Hausse de 5 %	23 515	–
470 291	Baisse de 5 %	(23 515)	–

31.34 Les informations relatives aux incidences potentielles de la pandémie de COVID-19 sur les instruments financiers et la gestion des risques sont présentées dans la note 35 (Événements postérieurs à la date de clôture).

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 assistants) ; un(e) conseiller(ère) spécial(e) de l'Administrateur(trice)/Conseiller(ère) principal(e) pour le modèle d'activité et le processus métier 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	2 807	542	3 349	4 024
Parents proches des principaux dirigeants	–	–	–	–	–
Total	13	2 807	542	3 349	4 024

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 2019, 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 des dispositifs de financement commun, les entités des Nations Unies collaborent à l'exécution d'activités et à l'obtention de résultats. Chaque entité assume sa part de responsabilités dans la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation de ces activités.

32.5 Le PNUD est un des organismes parrains du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), initiative novatrice dans le cadre de laquelle les organismes des Nations Unies mènent une action commune et coordonnée face au problème du VIH/sida. Le PNUD 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 2019	31 décembre 2018
Immobilisations corporelles	9 679	5 843
Biens meubles corporels	402 757	486 439
Services	294 269	289 139
Total	706 705	781 421

33.1 Au 31 décembre 2019, 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 706,705 millions de dollars.

Obligations locatives, selon la durée des contrats

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Obligations locatives immobilières		
Moins d'un an	68 573	65 393
1 à 5 ans	79 691	68 848

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Plus de 5 ans	18 944	16 766
Total	167 208	151 007

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2019	31 décembre 2018
Obligations relatives à la location de matériel		
Moins d'un an	112	19
1 à 5 ans	266	44
Plus de 5 ans	90	90
Total	468	153

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. Le bail des locaux du siège du PNUD arrive à expiration le 31 décembre 2020. Au moment où la publication des présents états financiers a été autorisée, son renouvellement était en cours de négociation. Les obligations locatives à honorer ne comprennent donc pas le montant des obligations locatives étalé sur une période de 10 ans, qui est estimé à 60 millions de dollars.

Actifs éventuels

33.3 Au 31 décembre 2019, 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 2019, les litiges d'ordre commercial et administratif portaient sur un montant total de 4,119 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 2019, 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 2019	Au 31 décembre 2018 (après retraitement)
Solde d'ouverture	1 043	246
Comptabilisation des produits selon la nouvelle méthode (note 5)	–	1 069
Solde d'ouverture après retraitement	1 043	1 315
Total des produits	–	1 006
Total des charges	(1 032)	(1 278)
Solde de clôture/(déficit)	11	1 043

34.1 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. En raison du changement de méthode de comptabilisation des produits, le solde d'ouverture de 2018 a été retraité (voir note 5, Changement de méthode comptable et reclassement de certains chiffres utilisés à des fins de comparaison).

Note 35
Événements postérieurs à la date de clôture

35.1 Le 30 janvier 2020, le Directeur général de l'Organisation mondiale de la Santé a qualifié l'épidémie de COVID-19 d'« urgence de santé publique de portée internationale ». Le 11 mars 2020, il a requalifié l'épidémie en pandémie.

35.2 L'incidence de la pandémie de COVID-19 a commencé à se faire sentir après la date de clôture. Si les répercussions sur les actifs financiers du PNUD étaient nulles à la date de clôture ou au moment où la publication des états financiers a été autorisée, l'ampleur des éventuelles incidences financières à venir dépendra de l'évolution de la situation, notamment : a) de la durée et du taux de propagation de la maladie ; b) des restrictions et des avis de sécurité en vigueur ; c) des effets sur les marchés financiers ; d) des effets sur l'économie mondiale, qui sont tous très incertains et ne peuvent être prévus de manière fiable.

35.3 Malgré la situation récemment provoquée par la COVID-19 sur les marchés, les placements dans lesquels sont investies les liquidités du fonds de roulement du PNUD sont toujours en sécurité, les actifs détenus étant de bonne qualité et propres à préserver le capital, conformément à la politique d'investissement appliquée au fonds de roulement. La baisse des taux d'intérêt en 2020 pourrait avoir des incidences sur le revenu des réinvestissements. Les variations de la valeur du portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service (administré par un gérant externe), qui est classé comme disponible à la vente et répond à une politique d'investissement différente, sont sans incidence sur l'excédent et le déficit constatés en 2019, mais la valeur de ce portefeuille subit les effets de la situation, du fait de la volatilité des marchés et de la nature des placements. Le revenu des placements pourrait également s'en ressentir. Le présent paragraphe doit être lu en parallèle avec la note 31 (Instruments financiers et gestion des risques).

35.4 Les répercussions de la COVID-19 sur la capacité des partenaires financiers de continuer à verser leurs contributions volontaires ne sont pas encore visibles. La pandémie a eu des conséquences sur les activités des gouvernements des pays de programme et des partenaires de réalisation, ce qui pourrait avoir des répercussions sur celles du PNUD, sur les produits liés à ces activités et sur l'obtention des résultats de développement escomptés pour 2020. Le PNUD suit la situation de près et prend des mesures d'atténuation, dont un appui supplémentaire aux bureaux de pays et aux partenaires destiné à faciliter la poursuite des activités.

35.5 Malgré les défis posés par la pandémie, celle-ci fait naître des perspectives pour le PNUD, compte tenu de la vaste expérience qu'il a acquise dans le domaine de l'aide au relèvement apportée aux pays de programme. Le PNUD collabore étroitement avec les gouvernements de ces pays en vue de réévaluer les priorités nationales et de mobiliser des fonds en faveur des activités de relèvement. L'action menée en ce sens devrait devenir l'une de ses priorités en 2020.

35.6 Il ne s'est produit entre la date de clôture et celle à laquelle la publication des états financiers a été autorisée aucun autre 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)

	2019
Activités de développement	
Activités de programme	4 323 230
Activités axées sur l'efficacité du développement	176 135
Activités de coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies	40 273
Activités de gestion	392 032
Activités entreprises à des fins spéciales	60 544
Autres activités	187 904
Élimination ^a	(256 445)
Total des charges	4 923 673

^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.

36.2 a)
Charges afférentes aux programmes, par agent d'exécution ou de réalisation et partenaire contractuel

(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	126 771	1 063 355	508 145	909	1 699 180
Organisations non gouvernementales internationales	216	30 850	12 053	–	43 119
Organisations non gouvernementales nationales	750	4 513	7 203	136	12 602
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	–	–	(86)	–	(86)
Organisation internationale du Travail	–	–	–	777	777
Organisation maritime internationale	–	–	826	–	826
Programme des Nations Unies pour les établissements humains	7	–	–	–	7
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	–	–	1 538	–	1 538
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	–	–	303	–	303
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	–	196	–	196
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	204	4 961	64 005	486	69 656
Programme des Volontaires des Nations Unies	(1)	–	490	22 580	23 069
Organisation mondiale de la Santé	–	889	–	–	889
Programme des Nations Unies pour le développement	243 168	2 079 403	128 498	20 085	2 471 154
Total des charges afférentes aux programmes	371 115	3 183 971	723 171	44 973	4 323 230

36.2 b)
Charges afférentes aux programmes, par partenaire contractuel

36.2.2. 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	88 981	839 800	398 949	810	1 328 540
Organisations non gouvernementales internationales	5 357	173 477	14 033	119	192 986
Organisations non gouvernementales nationales	6 596	138 214	15 933	141	160 884

	<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>
Département des affaires économiques et sociales	17	–	–	–	17
Département des opérations de paix	–	41	–	–	41
Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix	–	306	–	–	306
Commission économique pour l'Europe	–	–	50	–	50
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	–	2 228	3 676	–	5 904
Fonds international de développement agricole	–	–	300	–	300
Organisation internationale du Travail	32	954	–	173	1 159
Organisation maritime internationale	–	–	826	–	826
Organisation internationale pour les migrations	101	1 985	129	–	2 215
Centre du commerce international	–	220	–	–	220
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA)	18	278	–	–	296
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	–	251	–	–	251
Organisation panaméricaine de la santé	–	534	–	–	534
Fonds d'équipement des Nations Unies	1 943	1 309	350	–	3 602
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	870	2 477	31	–	3 378
Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement	–	14	–	–	14
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	–	380	1 715	–	2 095
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	570	5 113	635	–	6 318
Programme des Nations Unies pour l'environnement	–	577	698	–	1 275
Programme des Nations Unies pour les établissements humains	1 041	2 841	–	–	3 882
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	–	293	303	–	596
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	582	274	–	856
Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes	–	94	–	–	94
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	88	4 948	64 096	486	69 618
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	–	32	–	–	32
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	–	1 649	–	–	1 649
Fonds des Nations Unies pour la population	529	2 358	–	–	2 887

	Ressources ordinaires	Partage des coûts	Fonds d'affectation spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	–	23	–	–	23
École des cadres du système des Nations Unies	–	107	–	–	107
Université des Nations Unies	30	–	24	–	54
Programme des Volontaires des Nations Unies	(1)	–	490	23 079	23 568
Programme alimentaire mondial	–	1 548	–	–	1 548
Organisation mondiale de la Santé	17	6 692	638	–	7 347
Organisation mondiale du tourisme	17	52	–	–	69
Programme des Nations Unies pour le développement	264 909	1 994 594	220 021	20 165	2 499 689
Total des charges afférentes aux programmes	371 115	3 183 971	723 171	44 973	4 323 230

36.3

Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Afrique	États arabes	Asie et Pacifique	Europe et Communauté d'États indépendants	Amérique latine et Caraïbes	Projets mondiaux et divers	Total
Charges							
Services contractuels	325 988	305 651	591 187	172 145	297 197	114 791	1 806 959
Charges de personnel	87 917	52 685	47 222	13 276	23 062	69 214	293 376
Fournitures et consommables utilisés	327 569	287 982	79 201	190 010	108 627	3 671	997 060
Frais généraux de fonctionnement	290 297	197 058	180 944	76 797	134 038	69 089	948 223
Subventions et autres transferts	30 547	45 473	17 755	16 999	61 095	66 195	238 064
Charges diverses	6 404	12 522	2 811	1 562	7 849	2 829	33 977
Amortissement	1 986	737	1 581	575	407	285	5 571
Total	1 070 708	902 108	920 701	471 364	632 275	326 074	4 323 230

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 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	49 629	2 917	7 368	3 477	2 516	1 055	905	67 867
Placements	368 659	21 668	54 730	25 829	18 646	7 839	6 730	504 101
Créances (opérations sans contrepartie directe)	9 869	14 537	6 128	3 987	890	–	–	35 411
Créances diverses	287	–	184	24	–	39	–	534
Avances versées	447	76	81	1 344	–	–	–	1 948
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	507	–	507
Stocks	805	–	–	2	–	–	–	807
Autres actifs courants	–	–	–	1	–	3	–	4
Total des actifs courants	429 696	39 198	68 491	34 664	22 052	9 443	7 635	611 179
Actifs non courants								
Placements	290 674	17 084	43 152	20 365	14 702	6 181	5 306	397 464
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	3 518	–	3 518
Créances diverses	10 451	–	2 450	2 065	–	–	–	14 966
Immobilisations corporelles	67 165	1	976	5 278	2	9 164	–	82 586
Immobilisations incorporelles	5 600	–	1 265	–	–	–	–	6 865
Autres actifs non courants	20	–	–	1	–	–	–	21
Total des actifs non courants	373 910	17 085	47 843	27 709	14 704	18 863	5 306	505 420
Total de l'actif	803 606	56 283	116 334	62 373	36 756	28 306	12 941	1 116 599
Passif								
Passifs courants								
Dettes et autres charges à payer	5 065	545	10 875	3 295	13 086	–	5	32 871
Avances à payer	140	7 655	173	374	18	–	–	8 360
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	9 847	–	–	1 025	–	3	–	10 875
Fonds détenus au nom de donateurs	–	–	4	101	–	–	–	105
Avantages du personnel	13 460	–	2	–	–	–	–	13 462

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	Programme des Volontaires des Nations Unies	Activités spéciales	Programme des administrateurs auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements	Total
Autres passifs courants	169	–	–	58	387	28	–	642
Total des passifs courants	28 681	8 200	11 054	4 853	13 491	31	5	66 315
Passifs non courants								
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	11 290	–	–	–	–	–	–	11 290
Avantages du personnel	350 893	–	–	–	–	–	–	350 893
Total des passifs non courants	362 183	–	–	–	–	–	–	362 183
Total du passif	390 864	8 200	11 054	4 853	13 491	31	5	428 498
Actif net/situation nette								
Réserves	115 001	–	–	–	–	25 000	–	140 001
Excédents cumulés	297 741	48 083	105 280	57 520	23 265	3 275	12 936	548 100
Total de l'actif net/de la situation nette	412 742	48 083	105 280	57 520	23 265	28 275	12 936	688 101
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	803 606	56 283	116 334	62 373	36 756	28 306	12 941	1 116 599

36.4 b)

État des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	Programme des Volontaires des Nations Unies	Activités spéciales	Programme des administrateurs auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Total
Produits							
Contributions volontaires	26 907	2 156	33 617	(4 972)	21 534	–	79 242
Produits d'opérations avec contrepartie directe	79 863	–	3 818	56 963	–	222	140 866
Produits des placements	11 453	585	1 832	158	–	–	14 028
Produits divers	268 967	–	5 191	4 861	–	15	279 034
Total des produits	387 190	2 741	44 458	57 010	21 534	237	513 170
Charges							
Services contractuels	46 270	1 230	15 145	4 899	2	3	67 549
Charges de personnel	201 764	69	3 291	37 413	15 343	–	257 880
Fournitures et consommables utilisés	20 477	2 537	3 760	3 682	1	2	30 459
Frais généraux de fonctionnement	96 356	645	8 991	22 674	3 738	2	132 406

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	Programme des Volontaires des Nations Unies	Activités spéciales	Programme des administrateurs auxiliaires	Réserve au titre des bureaux et logements hors siège	Total
Subventions et autres transferts	987	–	52	449	–	224	1 712
Charges diverses	2 378	1 691	48	152	7	–	4 276
Amortissement	10 015	1	349	515	–	287	11 167
Total des charges	378 247	6 173	31 636	69 784	19 091	518	505 449
Excédent/(déficit) pour l'année	8 943	(3 432)	12 822	(12 774)	2 443	(281)	7 721

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)

	Tierces parties	Gouvernements	Coopération Sud-Sud	Total
Produits				
Contributions volontaires	2 456 821	790 688	12 955	3 260 464
Produits d'opérations avec contrepartie directe	364	376	–	740
Produits des placements	16 438	57 513	–	73 951
Produits divers	3 166	2 062	–	5 228
Total des produits	2 476 789	850 639	12 955	3 340 383
Charges				
Services contractuels	859 112	344 916	1 767	1 205 795
Charges de personnel	159 654	14 259	278	174 191
Fournitures et consommables utilisés	622 656	279 440	596	902 692
Frais généraux de fonctionnement	557 512	146 252	745	704 509
Subventions et autres transferts	126 732	45 995	48	172 775
Charges diverses	18 785	7 011	9	25 805
Amortissement	2 668	323	1	2 992
Total des charges	2 347 119	838 196	3 444	3 188 759
Excédent/(déficit) pour l'année	129 670	12 443	9 511	151 624

36.6 a)
Quatre 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 des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud</i>
Actif				
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	30 857	7 015	5 699	1 737
Placements	229 009	52 112	42 337	12 907
Créances (opérations sans contrepartie directe)	298 982	700	11 260	999
Créances diverses	61	–	–	–
Avances versées	25 683	–	54	1 348
Stocks	10	–	–	–
Total des actifs courants	584 602	59 827	59 350	16 991
Actifs non courants				
Placements	180 565	41 088	33 381	10 177
Créances (opérations sans contrepartie directe)	588 406	–	–	220
Immobilisations corporelles	2 508	1 446	26	8
Immobilisations incorporelles	5	–	–	–
Autres actifs non courants	17	–	–	–
Total des actifs non courants	771 501	42 534	33 407	10 405
Total de l'actif	1 356 103	102 361	92 757	27 396
Passif				
Passifs courants				
Dettes et autres charges à payer	8 518	110	1 964	243
Avances à payer	5 521	25	2	649
Fonds détenus au nom de donateurs	79	–	–	–
Total des passifs courants	14 118	135	1 966	892
Passifs non courants				
Total des passifs non courants	–	–	–	–
Total du passif	14 118	135	1 966	892
Actif net/situation nette	1 341 985	102 226	90 791	26 504
Excédents cumulés	1 341 985	102 226	90 791	26 504
Total de l'actif net/de la situation nette	1 356 103	102 361	92 757	27 396
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	1 341 985	102 226	90 791	26 504

36.6 b) Quatre 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 des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud</i>
Produits				
Contributions volontaires	176 528	112 169	10 271	10 598
Produits des placements	9 566	1 980	2 201	557
Produits divers	1 296	–	670	25
Total des produits	187 390	114 149	13 142	11 180
Charges				
Services contractuels	223 321	172 636	24 513	3 059
Charges de personnel	23 611	1 582	2 366	777
Fournitures et consommables utilisés	39 981	1 397	1 405	1 079
Frais généraux de fonctionnement	101 907	8 892	5 605	3 178
Subventions et autres transferts	46 422	–	2	234
Charges diverses	3 575	–	65	95
Amortissement	338	257	7	1
Total des charges	439 155	184 764	33 963	8 423
Excédent/(déficit) pour l'année	(251 765)	(70 615)	(20 821)	2 757

36.7 a) Guichets de financement : état de la situation financière

36.7.1. Quatre guichets de financement ont été mis en place en 2016 pour servir de fonds de financement communs. Ils sont organisés autour des thèmes suivants : 1) développement durable et élimination de la pauvreté ; 2) changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes ; 3) gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives ; 4) interventions d'urgence en cas de crise et relèvement. L'administration du PNUD a approuvé en 2019 le remaniement de ses guichets de financement pour qu'ils soient plus directement en adéquation avec son mandat fondamental, son Plan stratégique pour 2018-2021 ainsi que les priorités des donateurs. Quatre guichets ont été créés : 1) pauvreté et inégalités ; 2) gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience ; 3) nature, climat et énergie ; 4) égalité des genres et autonomisation des femmes. Compte tenu de leur caractère distinct, les guichets de financement, y compris les quatre premiers guichets, sont présentés séparément. Parmi les quatre guichets les plus récents, seuls deux ont enregistré des transactions en 2019 (gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience ; nature, climat et énergie).

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>	<i>Gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience</i>	<i>Nature, climat et énergie</i>
Actif						
Actifs courants						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 501	2 285	2 484	834	2 398	3 202
Placements	11 150	16 972	18 340	6 197	17 812	23 789
Créances (opérations sans contrepartie directe)	–	–	–	–	18 259	–
Créances : opérations avec contrepartie directe	–	–	2	5	–	–
Avances versées	15	248	71	188	–	–
Stocks	3	–	–	–	–	–
Total des actifs courants	12 669	19 505	20 897	7 224	38 469	26 991
Actifs non courants						
Placements	8 791	13 382	14 460	4 886	14 044	18 756
Créances (opérations sans contrepartie directe)	–	–	–	–	2 041	–
Immobilisations corporelles	49	248	4	78	–	–
Total des actifs non courants	8 840	13 630	14 464	4 964	16 085	18 756
Total de l'actif	21 509	33 135	35 361	12 188	54 554	45 747
Passif						
Passifs courants						
Dettes et autres charges à payer	136	167	13	293	–	–
Avances à payer	–	–	154	180	–	–
Total des passifs courants	136	167	292	473	–	–
Total du passif	136	167	292	473	–	–
Actif net/situation nette						
Excédents cumulés	21 373	32 968	35 069	11 715	54 554	45 747
Total de l'actif net/ de la situation nette	21 373	32 968	35 069	11 715	54 554	45 747
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	21 509	33 135	35 361	12 188	54 554	45 747

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>	<i>Gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience</i>	<i>Nature, climat et énergie</i>
Produits						
Contributions volontaires	1 590	11 570	1 640	7 243	54 554	45 747
Produits des placements	–	19	–	–	–	–
Produits divers	–	(1)	–	–	–	–
Total des produits	1 590	11 588	1 640	7 243	54 554	45 747
Charges						
Services contractuels	3 536	7 746	3 587	4 417	–	–
Charges de personnel	510	4 485	2 173	477	–	–
Fournitures et consommables utilisés	64	1 886	138	3 085	–	–
Frais généraux de fonctionnement	1 959	5 553	3 208	3 134	–	–
Subventions et autres transferts	49	958	56	1 260	–	–
Charges diverses	43	89	45	91	–	–
Amortissement	4	23	1	14	–	–
Total des charges	6 165	20 740	9 208	12 478	–	–
Excédent/(déficit) pour l'année	(4 575)	(9 152)	(7 568)	(5 235)	54 554	45 747

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 2018 (après retraitement)</i>	<i>Produits/transferts</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2019</i>
Gestionnaire du fonds : PNUD Afrique				
Mécanisme africain d'évaluation par les pairs du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique		18	–	18
Fonds d'affectation spéciale de la Belgique pour l'appui au projet d'élections en République démocratique du Congo		2	–	2
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)		(31)	(36)	(67)

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2019</i>
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	–	(1)	2
Fonds d'affectation spéciale pour la justice et la sécurité au Libéria	212	5	7	224
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la Namibie	(9)	9	–	–
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le programme de déminage au Mozambique	270	6	–	276
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Programme d'enseignement et de formation des Nations Unies pour l'Afrique australe	(34)	46	–	12
PNUD : appui au processus électoral en Guinée	1	(3)	–	(2)
Total PNUD Afrique	423	27	6	456
Gestionnaire du fonds : PNUD États arabes				
Rapport arabe sur le développement humain	7	(6)	–	1
CEE-Soudan : programme local de relèvement et de remise en état à la suite du conflit	27	–	–	27
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des technologies de l'information et des communications en Égypte	784	50	(344)	490
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Programme d'assistance au peuple palestinien	8 185	(379)	(2 409)	5 397
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour les pouvoirs publics locaux et le redressement dans le sud du Soudan	–	–	28	28
Total PNUD États arabes	9 003	(335)	(2 725)	5 943
Gestionnaire du fonds : PNUD Asie-Pacifique				
Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan	172 841	114 149	(184 764)	102 226
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	260	6	–	266
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée	547	–	(413)	134
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée à l'appui du programme d'aménagement du bassin du fleuve Tumen	3 466	31	(398)	3 099
Total PNUD Asie-Pacifique	177 114	114 186	(185 575)	105 725
Gestionnaire du fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD				
Fonds de partenariat pour la réduction des émissions de carbone forestier	19 379	3 957	(10 824)	12 512
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	111 612	13 142	(33 963)	90 791

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2019</i>
Caisse du Fonds pour l'environnement mondial	1 593 750	187 390	(439 155)	1 341 985
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la désertification et la sécheresse	195	125	(58)	262
Compte de l'énergie du PNUD	235	3	(139)	99
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement	9 465	(136)	(625)	8 704
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour la gouvernance démocratique	1 604	11	(54)	1 561
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'énergie au service d'un développement durable	(129)	128	–	(1)
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement	24 744	3	(10 132)	14 615
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'égalité des sexes	50	–	(58)	(8)
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour les technologies de l'information et des communications au service du développement	122	–	–	122
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour la réduction de la pauvreté au service du développement durable	191	–	5	196
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour le VIH/sida	81	1	–	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	1	–	26
PNUD : fonds d'affectation spéciale pour le développement social durable, la paix et l'aide en faveur des pays se trouvant dans une situation particulière	2 287	55	(93)	2 249
Total Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD	1 764 002	204 680	(495 096)	1 473 586
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	878	2 033	(1 701)	1 210
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le partenariat international	326	32	(102)	256
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le secteur privé et le développement	1 130	19	(609)	540
PNUD-Italie : fonds d'affectation spéciale pour les initiatives de partenariat à l'appui de la lutte contre la pauvreté	9	(9)	–	–

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2019</i>
PNUD-République de Corée : fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement	645	18	–	663
Total Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD	2 988	2 093	(2 412)	2 669
Gestionnaire du fonds : PNUD Europe et Communauté d'États indépendants				
Fonds d'affectation spéciale pour le développement Fédération de Russie-PNUD	42 267	741	(11 799)	31 209
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les besoins humanitaires d'urgence en Ouzbékistan	1	(1)	–	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE à l'appui de la coordination et du suivi du programme de lutte antimines albanais, à des fins de conformité avec la Convention d'Ottawa sur les mines antipersonnel	–	(14)	14	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour l'appui intégré à la décentralisation en Albanie	–	–	2	2
Total PNUD Europe et Communauté d'États indépendants	42 268	726	(11 783)	31 211
Gestionnaire du fonds : PNUD Genève				
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les partenariats novateurs avec les autorités nationales, les pouvoirs publics locaux, le secteur privé, les organisations non gouvernementales, les établissements d'enseignement et les fondations	5 372	535	(1 901)	4 006
Total PNUD Genève	5 372	535	(1 901)	4 006
Gestionnaire du fonds : PNUD Amérique latine et Caraïbes				
Commission internationale contre l'impunité au Guatemala	9 504	(52)	(9 402)	50
PNUD-Espagne : fonds d'affectation spéciale pour un développement intégré et profitant à tous	682	11	(412)	281
Total PNUD Amérique latine et Caraïbes	10 186	(41)	(9 814)	331
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	9 676	2 221	(3 039)	8 858
Fonds d'affectation spéciale Pérez-Guerrero pour la coopération Sud-Sud	8 295	510	(510)	8 295
Fonds des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud	23 747	11 180	(8 423)	26 504
Total Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD	41 718	13 911	(11 972)	43 657

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2018 (après retraitement)</i>	<i>Produits/ transferts</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2019</i>
Gestionnaire du fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes et Bureau des services de gestion du PNUD				
Changements climatiques et réduction des risques liés aux catastrophes	42 637	1 640	(9 208)	35 069
Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement	16 950	7 243	(12 478)	11 715
Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives	42 120	11 588	(20 740)	32 968
Gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience	–	54 554	–	54 554
Nature, climat et énergie	–	45 747	–	45 747
Développement durable et élimination de la pauvreté	25 948	1 590	(6 165)	21 373
Total Bureau des politiques et de l'appui aux programmes et Bureau des services de gestion du PNUD	127 655	122 362	(48 591)	201 426
Total des fonds d'affectation spéciale	2 180 729	458 144	(769 863)	1 869 010

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

