



Nations Unies

**Programme des Nations Unies
pour le développement**

**Rapport financier et états
financiers audités**

de l'année terminée le 31 décembre 2021

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**

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



**Programme des Nations Unies
pour le développement**

**Rapport financier et états
financiers audités**

de l'année terminée le 31 décembre 2021

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2022

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	16
B. Constatations et recommandations	18
1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité	18
2. Aperçu de la situation financière	18
3. Questions liées aux états financiers et à la comptabilité	21
4. Recouvrement des coûts	23
5. Principe de responsabilité et surveillance	30
6. Pratiques d'achat durables	37
7. Durabilité environnementale des opérations	51
8. Ressources humaines	52
9. Procédures de contrôle interne	59
10. Informatique et communications	61
C. Informations communiquées par l'administration	64
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	64
2. Versements à titre gracieux	64
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	64
D. Remerciements	65
Annexe	
État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2020	66
III. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2021	92
A. Introduction	92
B. Résultats financiers : résumé et points saillants	93
C. Résultats financiers	94
D. Excédent/déficit	102

E.	Exécution du budget	103
F.	Situation financière	104
G.	Principe de responsabilité, gouvernance et gestion des risques	107
H.	Projet relatif au progiciel de gestion intégré de nouvelle génération	113
I.	Réalisations de 2021	114
IV.	États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2021	115
I.	État de la situation financière au 31 décembre 2021	115
II.	État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2021	117
III.	État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2021	118
IV.	État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2021	119
V.	a) État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2021	121
	b) État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour les quatre années du plan stratégique 2018-2021	122
	Notes relatives aux états financiers de 2021	123

Lettres d'envoi et de certification

Lettre datée du 29 avril 2022, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par l'Administrateur, la Sous-Secrétaire générale, 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 2021, que nous approuvons par la présente lettre.

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

Nous, soussignés, considérons que :

L'administration est garante de l'intégrité et de l'objectivité de l'information communiquée dans ces états financiers.

Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et englobent des montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir l'administration.

Les méthodes comptables et les mécanismes connexes de contrôle interne donnent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les livres et documents comptables reflètent dûment toutes les opérations et que, globalement, les règles et pratiques sont appliquées sur la base d'une séparation appropriée des fonctions. Les auditeurs internes du PNUD examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. De nouvelles améliorations sont en cours dans certains domaines.

L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes et aux auditeurs internes du PNUD libre accès à toutes les pièces comptables et financières.

L'administration passe en revue les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et des auditeurs internes du PNUD et revoit ou a revu les procédures de contrôle 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**

La Sous-Secrétaire générale,
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*) Andrew **Rizk**

**Lettre datée du 21 juillet 2022, 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 ainsi que le rapport financier et les états financiers audités du Programme des Nations Unies pour le développement pour l'année terminée le 31 décembre 2021.

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

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 2021, 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 2021, 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 2021 (chap. III), mais non les états financiers ni le rapport des commissaires aux comptes à proprement parler.

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

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

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

Il incombe à l'Administrateur d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui présentent une image fidèle de la situation du PNUD, et d'exercer le contrôle interne qu'il juge nécessaire pour permettre d'établir des états exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

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

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

Notre objectif est d'acquérir 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 :

a) 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 ;

b) 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 ;

c) Nous évaluons les méthodes comptables suivies et les estimations faites par l'administration, de même que l'information dont elle fait état ;

d) 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 ;

e) 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 aux Règlement financier et aux règles de gestion financière du Programme et aux autorisations de l'organe délibérant.

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

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

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

L'Auditeur général de la Cour des comptes
de la République populaire de Chine
(*Signé*) Hou Kai

Le 21 juillet 2022

Chapitre II

Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Créé par l'Assemblée générale en 1965, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) collabore avec des entités et des personnes à 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. Il a son siège à New York, mais mène l'essentiel de ses activités par l'entremise de bureaux implantés 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 2021. L'audit a été mené au siège à New York, dans les Centres mondiaux de services partagés de Copenhague et de Kuala Lumpur et dans les bureaux de pays du Mexique et du Soudan du Sud. L'audit des états financiers a été réalisé en partie à distance, en raison des restrictions de déplacement liées à la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19), et à l'occasion de visites sur place au siège à New York et à Copenhague.

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 2021 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 doit formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable et les contrôles financiers internes du PNUD et, d'une manière générale, sur l'administration et la gestion de ses activités. Le 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 2021, le total des produits a diminué de près de 1,0 milliard de dollars par rapport à 2020. Après une augmentation de 1,8 milliard de dollars en 2020,

cette diminution en 2021 tient essentiellement à une réduction du nombre d'accords pluriannuels portant sur des volumes importants. Le PNUD reçoit des fonds sur une base cyclique.

La majeure partie des dons sont préaffectés selon des critères stricts et ne peuvent être utilisés que pour certains projets. En 2021, les contributions volontaires aux ressources ordinaires ont augmenté en valeur absolue et en valeur relative par rapport à 2020 et ont représenté 17 % du total des contributions volontaires versées au PNUD. Malgré cette nette augmentation, la forte proportion de contributions préaffectées selon des critères stricts continue d'empêcher l'administration de se concentrer sur les priorités et d'employer sagement les ressources pour répondre à la demande dans tous les domaines d'activité.

Principales constatations

Recouvrement des coûts

Le PNUD s'est engagé à fournir des services administratifs aux entités et programmes des Nations Unies. Ces services doivent être fournis sur la base du principe du recouvrement intégral des coûts. Les coûts recouverts par le PNUD constituent des ressources régulières. Le Comité a noté que les montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts qui figuraient dans les accords de prestation de services étaient restés les mêmes depuis la signature des premiers accords. Le PNUD a informé le Comité que les prix dans leur ensemble avaient été modifiés pour la dernière fois en 2012 et qu'un mémorandum intérieur avait été diffusé à ce sujet ; cet ajustement concernait les services ayant trait aux états de paie du personnel recruté sur les plans local et international. Le Comité a appris que d'autres services relatifs à la gestion des ressources humaines n'avaient fait l'objet d'aucun ajustement de prix depuis 2004. Il estime que le fait de ne pas vérifier la pertinence des montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts entrave le respect de l'obligation de recouvrement et, partant, empêche de garantir que l'objectif consistant à n'afficher ni bénéfice ni perte soit atteint.

Le Comité a noté que le PNUD n'avait pas facturé avant avril 2022 les services juridiques fournis au Bureau de la coordination des activités de développement en 2020 et en 2021. Il a également noté que 2 des 14 bureaux de pays qu'il avait examinés n'avaient recouvré aucun des coûts relatifs aux véhicules loués au Bureau de la coordination des activités de développement en 2021. Il estime que le PNUD devrait adopter des mesures permettant de déterminer si les montants voulus ont été facturés et récupérés et, partant, de veiller à ce que le recouvrement des coûts se fasse dans son intégralité.

Principe de responsabilité et surveillance

Le Comité a noté que le système d'application du principe de responsabilité du PNUD avait été mis en place en 2008. En 2017, ce système avait été assorti d'un dispositif interne d'application du principe de responsabilité. Ce dispositif définissait les attributions et les responsabilités au niveau des bureaux régionaux et centraux, et il n'avait pas d'équivalent au niveau des bureaux de pays. Compte tenu de la structure fortement décentralisée du PNUD et de la tendance actuelle au regroupement des services, le Comité estime qu'il est très important d'établir clairement les responsabilités, conformément à la structure organisationnelle, et de faire appliquer le principe de responsabilité. Les recommandations relatives à l'application de ce principe qui ont été formulées par le Bureau de l'audit et des investigations ainsi que par le Comité montrent que des améliorations sont nécessaires.

En 2020, le Bureau de l'audit et des investigations a réalisé un audit de performance du Fonds pour l'environnement mondial afin de déterminer si le PNUD avait mis en place des mécanismes de gouvernance et de contrôle adéquats. Le Programme a indiqué qu'il avait notamment mis à jour les modèles de délégation de pouvoirs ainsi qu'une matrice précisant les attributions, les responsabilités et les personnes à consulter et à informer s'agissant des projets exécutés par les partenaires nationaux. De plus, en s'appuyant sur une liste de domaines à cibler, les bureaux régionaux devaient élaborer leurs propres plans de surveillance des transactions des bureaux de pays. Le Comité estime que les outils et procédures établis en réponse à l'audit du Fonds pourraient constituer un bon point de départ pour déterminer quels outils et procédures pourraient être utilisés à l'appui de la surveillance d'autres projets.

Le Comité a noté que, conformément à la politique de gestion de la performance et de perfectionnement, la performance du personnel du PNUD était évaluée chaque année et que les directeurs et directrices des bureaux régionaux évaluaient la performance des représentantes et représentants résidents. Il a également noté que, deux mois après la date limite d'achèvement, l'évaluation annuelle de la performance n'était achevée que pour 53 % des directeurs et directrices. De l'avis du Comité, il importe que les évaluations de la performance soient menées à bien en temps opportun pour que les objectifs fixés dans la stratégie « People for 2030 » du PNUD puissent être atteints. Il estime également que, si elle est menée à bien en temps opportun, l'évaluation de la performance facilitera et favorisera la transparence et la responsabilité.

Pratiques d'achat durables

Le Comité a examiné comment le PNUD avait introduit des considérations de durabilité dans sa politique et sa stratégie en matière d'achats et comment il avait organisé sa fonction achats dans une optique de durabilité. Il a également examiné comment la durabilité était effectivement prise en compte dans la passation des marchés.

Le Comité a noté que le PNUD avait déjà une longue tradition d'adoption d'initiatives relatives aux pratiques d'achat écologiques et durables bien avant que le sujet ne gagne en importance dans le système des Nations Unies et avant que les organes directeurs ne demandent aux entités des Nations Unies de « joindre le geste à la parole » en matière de durabilité. Il a toutefois observé que l'absence d'une approche globale et stratégique en matière de pratiques d'achat durables, et notamment l'absence d'objectifs et d'outils de mesure des résultats, faisaient obstacle à l'adoption de telles pratiques.

Le comité a examiné les spécifications minimales de durabilité définies par le PNUD et noté ce qui suit : a) les spécifications n'avaient pas toutes été mises à jour depuis leur élaboration en 2015 ; b) certaines spécifications étaient dépassées, puisqu'elles faisaient référence à des normes obsolètes ; c) les spécifications ne tenaient pas compte des principaux risques liés à la durabilité dans chaque catégorie de produits. Le Comité a constaté que les membres du personnel interrogés n'avaient pas connaissance de ces spécifications minimales de durabilité, et l'examen d'un échantillon d'appels à la concurrence provenant de 44 bureaux de pays a montré qu'elles n'étaient pas utilisées par les services demandeurs.

Le Comité a noté que les spécifications utilisées par certains bureaux de pays contenaient des demandes de réfrigérants hydrofluorocarbonés à fort potentiel de réchauffement planétaire. Or, le PNUD menait des projets visant à remplacer les réfrigérants hydrofluorocarbonés, qui ont un fort potentiel de réchauffement planétaire, par des réfrigérants non hydrofluorocarbonés qui sont respectueux de

l'environnement et économes en énergie, et aidait les pays à élaborer des plans d'action en vue de l'élimination progressive des hydrofluorocarbones. Le Comité estime que le PNUD devrait acheter des réfrigérants ayant un faible potentiel de réchauffement planétaire.

Ressources humaines

Le Comité a déterminé que le PNUD avait, dans certains cas, attribué à tort la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19. Il estime que cette prime de danger ne devrait être accordée qu'à un groupe limité de membres du personnel prenant directement part aux opérations spécifiées par la Commission de la fonction publique internationale. Le PNUD doit donc prouver dans chaque cas que les activités du membre du personnel relèvent clairement d'une des catégories prévues. Le Comité estime qu'il faut revoir les procédures de contrôle interne correspondantes.

Procédures de contrôle interne

Dans son rapport sur les états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018, le Comité a recensé les possibilités d'amélioration dans divers domaines du contrôle interne. Comme suite à la recommandation du Comité, le PNUD a pris plusieurs mesures visant à améliorer ses procédures internes de contrôle financier. En janvier 2022, un groupe de travail interbureaux nouvellement créé a souligné que la question du dispositif de contrôle interne se posait de manière récurrente et déclaré que le PNUD devait investir collectivement dans la résolution des problèmes de surveillance et de contrôle, ainsi que dans un changement de la culture institutionnelle.

Le Comité a fait siennes ces observations et noté que les politiques avaient été mises à jour pour aider les bureaux du PNUD à mettre en place des procédures de contrôle interne efficaces. Toutefois, sur la base de plusieurs observations relatives à des lacunes en matière de contrôle financier, le Comité a estimé que les mesures prises par le PNUD n'avaient pas permis de vérifier si des procédures de contrôle étaient effectivement appliquées dans toute l'organisation. Il est d'avis que des contrôles clés supplémentaires, axés sur les risques, devraient être définis afin de garantir la pertinence des procédures de contrôle. En outre, le PNUD devrait établir une liste des documents nécessaires permettant de déterminer si les procédures de contrôle ont été suivies.

Principales recommandations

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

Recouvrement des coûts

a) réalise des examens réguliers des montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts liés à la fourniture de services généraux dans le cadre d'accords contractuels et ajuste ces montants sur la base des résultats obtenus afin d'éviter d'importants manques à gagner ;

b) améliore les dispositions prises aux fins du recouvrement complet et rapide des coûts relatifs à l'ensemble des services fournis à d'autres entités des Nations Unies ;

Principe de responsabilité et surveillance

c) mette à jour son système et son dispositif d'application du principe de responsabilité ;

d) évalue si les directives en matière de surveillance qu'il a établies pour les projets du Fonds pour l'environnement mondial pourraient être appliquées aux autres projets qu'il mène ;

e) veille à ce que l'évaluation annuelle de la performance soit menée à bien en temps voulu ;

Pratiques d'achat durables

f) continue de tenir compte de la durabilité dans sa politique et sa stratégie en matière d'achats, conformément aux bonnes pratiques établies et aux normes internationales ;

g) élabore et exécute un plan d'action en matière de pratiques d'achat durables qui précise notamment les objectifs et cibles à atteindre et les attributions et responsabilités des différents acteurs et comporte un cadre de mesure des résultats, conformément aux bonnes pratiques établies et aux normes internationales ;

h) définit, en partant d'une analyse des risques liés à la durabilité, des spécifications relatives aux pratiques d'achat durables, les tient à jour et les communique régulièrement aux services demandeurs ;

i) se dote d'un mécanisme de contrôle permettant de veiller à ce que les bureaux de pays demandent, lorsque c'est possible, des réfrigérants non hydrofluorocarbonés ayant un potentiel de réchauffement planétaire très faible, de manière à se conformer aux dispositions pertinentes de ses propres normes sociales et écologiques ;

Ressources humaines

j) passe en revue ses fonctions de contrôle et les procédures de contrôle interne mises en place pour faire respecter les stipulations relatives à la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19 ;

Procédures de contrôle interne

k) renforce encore son dispositif interne de contrôle financier en définissant des contrôles clés afin d'améliorer la qualité des données et de limiter les risques d'erreur, et en établissant une liste des documents nécessaires attestant de l'exécution des procédures de contrôle.

Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

Au 31 mai 2022, 38 (68 %) des 56 recommandations formulées pour 2020 et les années précédentes avaient été appliquées et 16 (28 %) étaient toujours en cours d'application. Une recommandation (2 %) n'avait pas été appliquée et une autre (2 %) était devenue caduque (voir l'annexe du présent chapitre).

Chiffres clés

170	Nombre de pays et de territoires dans lesquels le PNUD est présent
702 millions de dollars	Budget de 2021 approuvé par le Conseil d'administration pour les ressources ordinaires ¹ . Les autres ressources ne font pas partie du budget approuvé par le Conseil d'administration, bien qu'elles soient prises en compte dans les états financiers
5,64 milliards de dollars	Total des produits
5,38 milliards de dollars	Total des charges
15,15 milliards de dollars	Total de l'actif
3,57 milliards de dollars	Total du passif

A. Mandat, étendue de l'audit et méthode

1. Créé par l'Assemblée générale en 1965, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) collabore avec des entités et des personnes à 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. Il a son siège à New York, mais mène l'essentiel de ses activités par l'entremise de bureaux implantés 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 2021, 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. Ces normes 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 2021 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.

¹ Ressources combinées, non liées et non préaffectées, qui ne font pas l'objet de restrictions imposées par les partenaires de financement.

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 des 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 des informations détaillées sont données 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 émis une opinion sans réserve pour l'année terminée le 31 décembre 2021.

6. Le Comité 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. L'audit a été réalisé sur place, au siège du Programme, à New York, en octobre 2021 et en mai et juin 2022, ainsi qu'au Centre mondial de services partagés de Copenhague, en novembre 2021. Le maintien de restrictions en matière de voyage du fait de la pandémie de COVID-19 a eu des répercussions sur certaines parties de l'audit des états financiers, qui ont dû être menées à distance, au Centre mondial de services partagés de Kuala Lumpur, en novembre 2021 ainsi qu'en avril et en mai 2022, et dans les bureaux de pays du Mexique et du Soudan du Sud, en février 2022.

8. Des recommandations fondées sur les constatations faites dans les bureaux de pays ont été formulées à l'intention de ces derniers et ont fait l'objet d'un suivi au siège. Elles ont porté sur des questions liées aux dépenses, au recouvrement des coûts, aux pratiques d'achat durables et aux procédures de contrôle interne.

9. En 2020, le PNUD a décidé de remplacer son progiciel de gestion intégré, Atlas, par un système fonctionnant dans le cloud (Quantum). Au quatrième trimestre de 2021, il a été décidé de reporter le lancement de ce nouveau système, initialement prévu en janvier, à juillet 2022. En raison de problèmes liés à la qualité et à la préparation des données, à l'organisation d'essais d'acceptation par les utilisateurs et à l'accumulation de retard en matière de formation ayant découlé de cette situation, la mise en service a de nouveau dû être différée par le PNUD. En juillet 2022, ce dernier a déclaré que la date de lancement dépendait des résultats d'une évaluation devant être menée au sujet de l'état de préparation d'un certain nombre de variables clés, concernant par exemple les données, les utilisateurs du système et les agences partenaires du PNUD, laquelle était prévue pour le 22 juillet 2022. Huit autres entités des Nations Unies dépendant également du nouveau progiciel de gestion intégré du PNUD, le report de son lancement aura des conséquences sur leur fonctionnement à elles aussi.

10. Le Comité estime que le report de la date de lancement du nouveau système retardera l'application des recommandations formulées dans son rapport sur les états financiers du Programme pour l'année terminée le 31 décembre 2020, lesquelles portent sur l'amélioration des processus métier connexes, y compris s'agissant d'éviter que les utilisateurs puissent approuver des paiements en leur faveur, l'intégration de la procédure de délégation de pouvoirs, qui se fait actuellement sur papier, et la mise en œuvre de contrôles automatisés.

B. Constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations antérieures du Comité

11. Au 31 mai 2022, 38 (68 %) des 56 recommandations qui restaient à appliquer au 31 décembre 2020 avaient été intégralement mises en œuvre, 16 (28 %) étaient en cours d'application, 1 (2 %) n'avait pas été appliquée et 1 (2 %) était devenue caduque. On trouvera à l'annexe au présent chapitre des précisions sur l'état d'application des recommandations. Bien que conscient des efforts que le PNUD déploie pour appliquer ses recommandations, le Comité l'invite néanmoins à mettre davantage l'accent sur celles formulées de longue date au sujet de la prévention de la fraude.

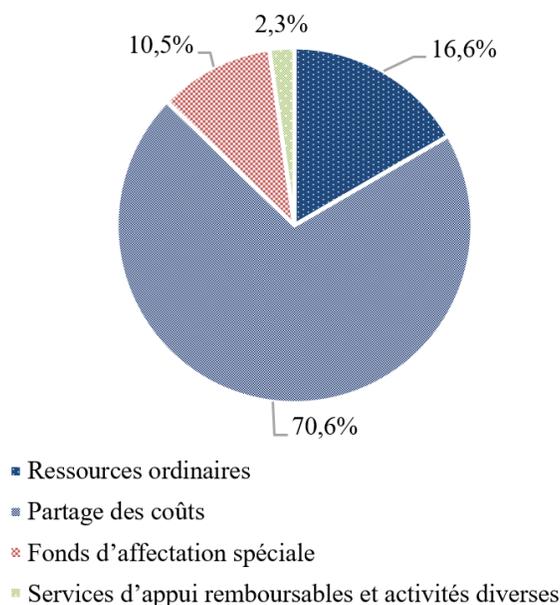
2. Aperçu de la situation financière

Produits et charges

12. Les produits du PNUD comprennent les contributions volontaires, les produits des opérations avec contrepartie directe, le produit des placements et les produits divers. En 2021, le montant total des produits s'est établi à 5,64 milliards de dollars (contre 6,62 milliards en 2020) et celui des charges à 5,38 milliards de dollars (contre 5,05 milliards en 2020), faisant apparaître un excédent de 252 millions de dollars (contre un excédent de 1,57 milliard de dollars en 2020). La diminution constatée est principalement due à la baisse des contributions volontaires.

13. Le montant des contributions volontaires versées au PNUD s'est élevé à 5,30 milliards de dollars (contre 6,27 milliards en 2020), soit 94,1 % du total des produits (contre 94,8 % en 2020). Il fait apparaître une diminution de 968 millions de dollars (15,4 %) par rapport au montant de 2020, laquelle résulte principalement d'une réduction des accords pluriannuels portant sur des volumes importants. Le financement du PNUD est cyclique et 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 : 881,97 millions de dollars (16,6 %) au titre des ressources ordinaires, 3 747,26 millions de dollars (70,6 %) au titre du partage des coûts, 555,81 millions de dollars (10,5 %) au titre des fonds d'affectation spéciale et 118,99 millions de dollars (2,3 %) 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 2021.

14. En 2021, le montant total des charges (5,38 milliards de dollars) a légèrement augmenté par rapport à 2020 (5,05 milliards de dollars). Est exclue de la ventilation des charges par secteur l'élimination du recouvrement des coûts internes (261,28 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 5,65 milliards de dollars et se répartissait comme suit : 833,60 millions de dollars (14,8 %) au titre des ressources ordinaires, 3 650,87 millions de dollars (64,7 %) au titre du partage des coûts, 627,95 millions de dollars (11,1 %) au titre des fonds d'affectation spéciale et 533,72 millions de dollars (9,4 %) au titre des services d'appui remboursables et activités diverses.

15. La ventilation des charges par nature indique que les services contractuels restent le poste le plus important, représentant un montant de 2 008,58 millions de dollars (soit 37,3 % du total). Le reste des charges se répartit comme suit : 1 216,75 millions de dollars (22,6 %) consacrés aux fournitures et consommables utilisés, 866,18 millions de dollars (16,1 %) aux charges de personnel, 844,39 millions de dollars (15,7 %) aux frais généraux de fonctionnement, après élimination du recouvrement des coûts internes (261,28 millions de dollars), 349,71 millions de dollars (6,5 %) aux subventions et autres transferts et 99,25 millions de dollars (1,8 %) aux charges diverses et aux amortissements.

16. La ventilation des charges par catégorie est la suivante : 4 651,54 millions de dollars (82,4 %) ont été consacrés aux programmes, 209,03 millions de dollars (3,7 %) à l'efficacité du développement, 20,73 millions de dollars (0,4 %) à la coordination des initiatives de développement des Nations Unies, 444,34 millions de dollars (7,9 %) aux activités de gestion, 77,90 millions de dollars (1,4 %) aux activités entreprises à des fins spéciales et 242,60 millions de dollars (4,3 %) aux charges

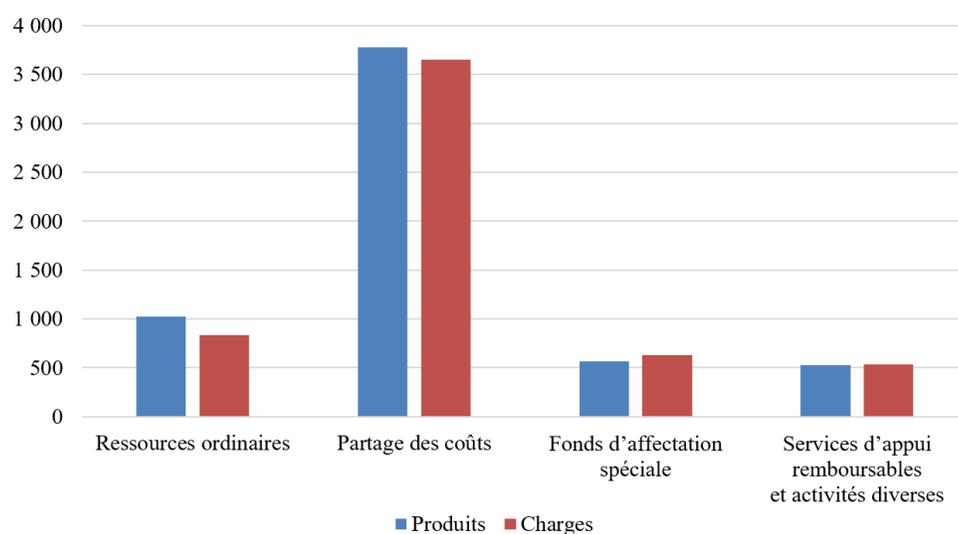
diverses. La ventilation des charges par catégorie ne tient pas compte de l'élimination du recouvrement des coûts internes (261,28 millions de dollars).

17. On trouvera à la figure II.II une comparaison des produits et des charges par secteur.

Figure II.II

Comparaison 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 2021.

Analyse des ratios

18. Le Comité a analysé les principaux ratios financiers du PNUD (voir le tableau II.1) et constaté que certains d'entre eux avaient fortement diminué entre 2020 et 2021. Cette baisse s'explique par une réduction des liquidités, des placements à court terme et des produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe, laquelle s'est accompagnée d'une légère augmentation des passifs courants.

Tableau II.1

Analyse des ratios

Ratio	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Ratio de liquidité générale^a		
Actif courant/passif courant	4,10	5,54
Total de l'actif/total du passif^b	4,24	4,72
Ratio de liquidité immédiate^c		
(Disponibilités + placements à court terme)/passifs courants	2,57	3,55

<i>Ratio</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Ratio de liquidité relative^d		
(Disponibilités + placements à court terme + créances courantes)/passifs courants	3,94	5,39

Source : Analyse par le Comité des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2021.

^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.

19. Au 31 décembre 2021, le montant des actifs courants du PNUD s'établissait à 7 591,31 millions de dollars, soit 4,10 fois celui des passifs courants (1 851,57 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 (15 150,88 millions de dollars) était supérieure à celle du passif (3 574,30 millions de dollars), ce qui est un signe de bonne santé financière. Sont comprises dans l'actif les contributions annoncées par les donateurs pour des périodes à venir.

20. Les réserves comprennent la réserve opérationnelle, le fonds de dotation et la réserve pour initiatives spéciales. Le PNUD a calculé le montant de sa réserve opérationnelle selon la méthode approuvée par le Conseil d'administration. La réserve opérationnelle se compose d'une réserve pour les ressources ordinaires et d'une réserve pour les autres ressources. Au 31 décembre 2021, le PNUD détenait des réserves d'un montant total de 301,5 millions de dollars, contre 302,2 millions au 31 décembre 2020. La différence de 0,7 million 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

Charges

21. Le PNUD comptabilise les charges selon la méthode de la comptabilité d'exercice, en application de la norme IPSAS 1, relative à la présentation des états financiers. Les opérations et autres faits économiques sont portés dans les livres comptables et comptabilisés dans les états financiers de la période à laquelle ils se rapportent.

22. Le Comité a noté que le PNUD avait émis des bons de commande pour tous les achats d'un montant supérieur à 5 000 dollars. Une fois les biens et services reçus par le Programme, un reçu était téléchargé dans le progiciel de gestion intégré et la dépense comptabilisée. Aucun bon de commande n'avait en revanche été émis pour les achats d'un montant inférieur à 5 000 dollars, ni pour les transactions sans achat. Il s'agissait notamment de paiements destinés à des partenaires ou effectués en leur nom. Concernant les projets mis en œuvre par des partenaires, le PNUD avait régulièrement avancé des fonds, dans le respect de ses politiques. À partir du moment où des charges avaient été signalées par les partenaires, les avances étaient liquidées et les dépenses comptabilisées.

23. Le Comité a noté que les achats sans bon de commande avaient été approuvés par une deuxième personne. Dans le cas des achats avec bon de commande, c'est au

moment de l'établissement de celui-ci qu'avait lieu l'approbation par une deuxième personne. Après la saisie du reçu dans le système, les charges étaient comptabilisées sans devoir faire l'objet d'une autre procédure d'approbation, à moins que soit constaté un écart important par rapport au bon de commande. Le Comité a noté que les opérations de traitement de tous les types de pièces comptables justificatives avaient été rassemblées au Centre mondial de services partagés et que, à partir d'octobre 2021, cette activité avait été centralisée pour toutes les régions.

Bons de commande et réception des biens et services

24. Selon la politique en vigueur concernant les bons de commande, lorsque plusieurs types de biens ou services sont visés, l'acquéreur doit utiliser plusieurs lignes pour bien les différencier. Il lui est par ailleurs demandé d'être aussi précis que possible s'agissant de la quantité et de la description de chaque article ou service souhaité. Comme le veut la politique relative à la réception des biens et à l'application des règles Incoterms, les chefs de projet sont tenus de vérifier que les biens et services reçus sont conformes aux contrats ou bons de commande.

25. Dans l'échantillon examiné, le Comité a relevé deux cas de versements d'avances à des entités des Nations Unies pour lesquels le prix encodé dans le progiciel de gestion intégré différait de celui qui figurait sur la facture, avec pour résultat une surestimation des dépenses de 0,8 million de dollars. Selon les informations fournies par le PNUD, les montants superflus seraient ultérieurement remboursés ou utilisés pour d'autres activités d'achat.

26. Dans un autre cas, le Comité a noté que le PNUD avait regroupé divers articles en plusieurs lots au lieu de les répertorier individuellement. Il lui a été difficile de faire le rapprochement entre la facture et les bons de commande correspondants. Le reçu avait été saisi dans le progiciel de gestion intégré sept mois après que le partenaire ait confirmé la réception des biens. Le Comité a par ailleurs constaté que le PNUD avait comptabilisé certains articles de façon erronée en raison d'une utilisation incorrecte des codes de catalogue.

27. La réception des biens et services selon les modalités prévues est essentielle, non seulement pour garantir l'exactitude de la comptabilité, mais aussi pour réduire le risque de pertes financières. Le Comité est d'avis que des pertes financières, notamment en lien avec des paiements anticipés, sont à craindre dans le cas où le PNUD ne saurait pas si les commandes ont été exécutées correctement et dans leur intégralité. Il estime important que le Programme soit toujours pleinement au fait des marchandises reçues et de leur prix, informations dont il faudrait rendre compte dans leur intégralité, y compris dans le progiciel de gestion intégré. Le Comité considère par ailleurs qu'il importe de procéder avec diligence à tous les niveaux lors de l'émission de bons de commande, afin de garantir une comptabilité correcte.

28. Le Comité recommande que le PNUD prenne des mesures pour améliorer l'enregistrement des bons de commande et le constat de la réception des biens et services.

29. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Comptabilisation des dépenses déclarées par les partenaires de réalisation

30. Le Comité a noté que, conformément à la politique relative aux transferts directs en espèces et aux remboursements, les avances versées aux partenaires de réalisation et aux parties responsables étaient liquidées et les charges comptabilisées lorsque ceux-ci déclaraient les dépenses engagées à partir des fonds avancés. Il a également constaté qu'il était question dans cette politique de l'utilisation de formulaires spécifiques (autorisation de financement et ordonnancement des dépenses), mais que

l'on n'y trouvait pas d'indications sur le moment de l'enregistrement des dépenses dans le cas des remboursements. S'agissant des paiements directs, on n'y trouvait pas non plus d'indications sur le délai à respecter pour cet enregistrement.

31. Le Comité a noté que, conformément aux directives générales suivies par le Centre mondial de services partagés s'agissant du traitement des pièces justificatives, la date de fin du trimestre précédent devait être utilisée comme date comptable pour l'enregistrement des dépenses liées à la liquidation d'avances. Les dépenses pouvaient encore être comptabilisées à la date de fin du trimestre précédent entre le premier et le quinze du mois suivant, soit avant la fermeture du module relatif aux comptes créditeurs, après quoi c'est la date de traitement suivante qui était utilisée. S'agissant des remboursements et des paiements directs, les directives générales prévoyaient que la date de traitement était utilisée comme date comptable.

32. Selon les instructions de clôture financière de fin d'année pour 2021, les dépenses déclarées devaient avoir été comptabilisées dans le module relatif aux comptes créditeurs le 18 janvier 2022 au plus tard. Dans les cas où cela n'avait pas été fait à temps, les bureaux de pays étaient tenus d'estimer le montant des dépenses engagées et de l'enregistrer dans le progiciel de gestion intégré.

33. Le Comité a noté qu'à la fin de chaque année, le Bureau de la gestion financière effectuait des tests concernant la date butoir à titre de mesure de contrôle interne. Pour l'année 2021, ceux-ci avaient révélé un taux d'erreur de 17 % (17,8 millions de dollars). Celui-ci avait été partiellement compensé par une erreur repérée lors de la vérification des reçus et des loyers payés d'avance (9,8 millions de dollars). Le PNUD a corrigé l'erreur dans les états financiers de l'exercice 2021.

34. Dans l'échantillon examiné, le Comité a relevé 10 erreurs concernant la période comptable qui avait été utilisée pour les dépenses déclarées par des partenaires. Lors des tests effectués par le Bureau de la gestion financière, 4 de ces 10 cas avaient notamment été analysés. Le Comité a constaté que, pour deux d'entre eux, les erreurs commises avaient été détectées et prises en compte, mais que l'on avait estimé, pour les deux éléments restants, que le bureau de pays avait procédé correctement.

35. Le Comité reconnaît que le PNUD a lui-même repéré plusieurs erreurs lors des tests concernant la date butoir, mais il estime que celles-ci n'auraient de toute façon pas dû se produire. Il souligne en outre que l'analyse de l'échantillon a montré que les contrôles effectués n'avaient pas permis de détecter toutes les erreurs commises.

36. Le Comité est d'avis que la centralisation du traitement des pièces comptables justificatives au Centre mondial de services partagés est susceptible de réduire le nombre d'erreurs commises. Celui-ci a toutefois remarqué qu'un taux d'erreur élevé avait été à déplorer à la fin de l'année 2021, alors même que cette centralisation avait déjà eu lieu. Il pourrait selon lui être bénéfique de fournir aux bureaux de pays des orientations plus claires afin de réduire le taux d'erreur initial.

37. Le Comité recommande que le PNUD rationalise et clarifie les politiques relatives à la comptabilisation des dépenses déclarées par les partenaires afin de garantir que les dépenses soient prises en compte dans la période indiquée.

38. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

4. Recouvrement des coûts

Renseignements d'ordre général

39. Dans sa décision 2012/27, le Conseil d'administration du Programme des Nations Unies pour le développement, du Fonds des Nations Unies pour la population et du Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (ci-après

dénommé le Conseil d'administration) a mis en lumière le principe du recouvrement intégral des coûts, tel qu'énoncé par l'Assemblée générale dans sa résolution 62/208. Dans sa décision 2013/9, le Conseil d'administration a rappelé la nécessité d'appliquer la résolution 67/226 de l'Assemblée, relative à l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies, en particulier la section II.D, portant sur le recouvrement intégral des dépenses. Le PNUD s'est par ailleurs engagé à fournir sur demande des services administratifs aux entités et programmes des Nations Unies par l'intermédiaire de son réseau mondial de bureaux, dans les limites des capacités de ces derniers.

40. Conformément au barème de prix universel et au barème de prix locaux du PNUD, les relations unissant le Programme à d'autres entités des Nations Unies doivent être régies dans leur ensemble, au niveau de l'organisation, par des accords contractuels, dans lesquels il est notamment précisé que le PNUD fournit ses services sans marge bénéficiaire. On trouve en outre, dans le barème de prix universel et le barème de prix locaux, des informations sur les éléments à prendre en considération pour fixer des prix qui garantissent un recouvrement total des coûts, à savoir : le montant des salaires versés aux membres du personnel, le temps passé par le personnel à fournir des services de traitement administratif et le montant des frais généraux de fonctionnement, en ce qui concerne notamment les locaux à usage de bureaux et l'utilisation des équipements et fournitures de bureau essentiels. Les coûts recouverts par le PNUD représentent des ressources régulières ; il s'agit donc de ressources non préaffectées.

41. La politique suivie par le PNUD en matière de fourniture de services à d'autres entités des Nations Unies prévoit que tous les services d'appui fournis doivent l'être sur la base du principe de recouvrement intégral des coûts. On y trouve notamment des directives sur l'établissement des coûts et il y est indiqué que les dépenses doivent être recouvrées au moyen d'une méthode reposant sur les coûts horaires réels.

42. À l'instar d'autres entités des Nations Unies, le PNUD est signataire des principes relatifs à l'établissement des coûts et des prix élaborés par le Groupe des innovations institutionnelles. Conçus pour aider les entités des Nations Unies à calculer le coût des services qu'elles fournissent à d'autres entités de l'Organisation et à fixer les prix y relatifs, grâce notamment à l'échange d'informations utiles, les principes relatifs à l'établissement des coûts et des prix prévoient qu'une entité fournissant un service doit recouvrer intégralement tous les coûts qui sont effectivement associés à la fourniture de ce service, l'objectif étant de n'afficher ni bénéfice ni perte. L'accent y est par ailleurs mis sur l'importance de la transparence. Il apparaît donc pertinent de procéder à une ventilation détaillée des coûts et de leurs différentes composantes pour garantir que les deux parties les comprennent sans difficulté. On insiste également dans les principes sur le fait que d'évaluer les produits plutôt que les dépenses permet aux deux parties de contrôler le respect du principe de recouvrement intégral des coûts.

43. Conformément à la politique relative à la fourniture de services à d'autres entités des Nations Unies, les services types que le PNUD peut fournir à ces entités peuvent être classés dans les catégories suivantes :

- a) Services types ;
- b) Services ad hoc ;
- c) Services généraux ;
- d) Services communs ou partagés.

44. Aux termes de la politique relative à la fourniture de services, les services types sont ceux qui sont fournis de la même manière à chaque demande, selon des

procédures communes à tous les bureaux du PNUD. On trouve dans le barème de prix universel des tarifs spécifiques pour chaque service type. Les services généraux sont quant à eux fournis au niveau mondial, notamment au siège et dans les centres mondiaux de services partagés, à des tarifs ayant fait l'objet d'accords contractuels.

45. Le Comité a examiné les montants des coûts recouverts au titre de services généraux ayant fait l'objet d'un accord contractuel au niveau de l'organisation. Dans ce contexte, il s'est concentré sur les services suivants :

- a) Services relatifs à la gestion des ressources humaines ;
- b) Services financiers ;
- c) Services juridiques.

46. Le Comité s'est également intéressé aux services de transport fournis par le PNUD au système redynamisé des coordonnatrices et coordonnateurs résidents.

Services relatifs à la gestion des ressources humaines

47. Le PNUD fournit à plus de 10 entités des Nations Unies des services relatifs à la gestion des ressources humaines, en matière notamment d'états de paie, d'avantages et de prestations et de financement des salaires, selon les dispositions convenues. Alors qu'aucun changement de localisation n'a été enregistré pour les services ayant trait aux états de paie et aux avantages et prestations, qui continuent, depuis 2010, d'être fournis à partir de Copenhague, la question du financement des salaires, auparavant examinée à New York, a commencée à être traitée à Kuala Lumpur au début de 2015.

48. Dans le cadre d'arrangements contractuels, le PNUD a établi des accords de prestation de services avec diverses entités des Nations Unies concernant la fourniture de services relatifs à la gestion des ressources humaines, conformément aux directives formulées dans son barème de prix universel et prix locaux. Le Comité a passé en revue 11 accords de prestation de services de ce type, qui avaient été signés entre 2007 et 2018.

49. Alors que le barème de prix universel avait été mis à jour chaque année, le Comité a noté que les prix convenus dans les accords de prestation de services étaient restés les mêmes depuis la signature des premiers accords. Le PNUD a informé le Comité que les prix dans leur ensemble avaient pour la dernière fois été modifiés en 2012 et qu'un mémorandum intérieur avait été diffusé à ce sujet. Les changements en question concernaient le personnel recruté sur les plans local et international. On expliquait dans le mémorandum intérieur que les honoraires étaient entièrement basés sur les coûts réels assumés par le PNUD à l'appui d'opérations ayant trait aux états de paie, qui n'avaient pas changé depuis 2004. Aucun ajustement de prix concernant d'autres services relatifs à la gestion des ressources humaines n'y était mentionné. Le Comité déduit de ces informations que les prix relatifs à la fourniture d'autres services de gestion des ressources humaines n'ont pas été mis à jour depuis 2004, année mentionnée dans le mémorandum interne.

50. Le Comité a noté, lors de l'examen de l'échantillon, que les accords de prestation de services qui avaient été conclus par le PNUD avec d'autres entités des Nations Unies après 2012 étaient basés sur les montants définis dans le cadre des opérations d'ajustement de prix menées cette année-là (voir plus haut). Par exemple, les accords signés en 2016 avaient été établis sur la base des mêmes prix que ceux utilisés dans les accords datant de 2012.

51. Le PNUD a informé le Comité qu'aucun examen n'avait été effectué pour déterminer si les opérations menées pour recouvrer les dépenses engagées au titre de

la fourniture de services relatifs à la gestion des ressources humaines s'étaient traduites par un recouvrement intégral des coûts. Il a par ailleurs confirmé que dans les cas où un changement de localisation avait eu lieu concernant la fourniture de services relatifs à la gestion des ressources humaines, celui-ci n'avait pas débouché sur un examen visant à déterminer la pertinence des prix ni sur un éventuel ajustement de ceux-ci. Le Comité a noté que le PNUD n'avait pas défini clairement à qui incombait la responsabilité de vérifier la pertinence des prix convenus dans les accords de prestation de services au niveau de l'organisation.

52. Le Comité a examiné la façon dont les montants relatifs au recouvrement des coûts avaient évolué dans le barème de prix universel depuis 2011 par rapport aux prix convenus dans les accords de prestation de services. Pour des services comparables, les montants figurant dans le barème de prix universel avaient en moyenne augmenté de 6 % par an s'agissant des services administrés depuis Copenhague. Depuis 2011, les montants relatifs à la fourniture de services ayant trait aux avantages et prestations avaient par exemple augmenté de 44 %, ce pourcentage s'établissant à 46 % pour les montants relatifs à des services récurrents de gestion du personnel. Le PNUD a informé le Comité que ces augmentations étaient principalement dues à la hausse des dépenses de personnel prévisionnelles.

53. Le Comité a constaté que le PNUD n'avait pas examiné les accords de prestation de services pour s'assurer de la pertinence des prix y figurant. Selon lui, les omissions de ce type entravent le respect de l'obligation de recouvrement des coûts et, partant, empêchent de garantir que l'objectif consistant à n'afficher ni bénéfice ni perte soit atteint. Le Comité, qui s'inquiète de cette situation, estime que, bien que les montants recouverts représentent des ressources ordinaires pour le PNUD, le fait de procéder à des ajustements en cas d'augmentation des prix donnerait au Programme davantage de flexibilité budgétaire.

54. Le Comité est en outre d'avis que l'augmentation des prix des services rendus dans le barème de prix universel rend nécessaire d'ajuster les montants figurant dans les accords de prestation de services. Compte tenu du nombre d'entités des Nations Unies auxquelles le PNUD fournit des services relatifs à la gestion des ressources humaines et au vu des importantes augmentations de prix mentionnées ci-dessus, il estime par ailleurs que l'utilisation de montants définis en 2004 et en 2012 est le signe d'importants manques à gagner pour le PNUD. Le Comité estime de plus qu'un changement de localisation concernant la fourniture de services est un motif réel de revoir les montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts, les traitements du personnel et les frais généraux de fonctionnement n'étant pas les mêmes d'un endroit à l'autre.

55. Le Comité estime que le PNUD devrait définir clairement à qui incombe la responsabilité d'examiner régulièrement la pertinence des montants recouverts dans le cadre d'accords de prestation de services, et que cette activité et les conclusions qui en seraient tirées devraient faire l'objet de rapports. Dans le cas où l'examen révélerait que des ajustements sont nécessaires pour garantir un recouvrement intégral des coûts, dans le respect des principes d'établissement des coûts et des prix et de la politique relative à la fourniture de services à d'autres entités des Nations Unies, il faudrait en informer les entités pertinentes des Nations Unies.

56. Le Comité recommande que le PNUD réalise des examens réguliers des montants utilisés aux fins du recouvrement des coûts liés à la fourniture de services généraux dans le cadre d'accords contractuels et ajuste ces montants sur la base des résultats obtenus afin d'éviter d'importants manques à gagner.

57. Le Comité recommande que le PNUD définisse clairement à qui incombe la responsabilité d'examiner les montants utilisés aux fins du recouvrement des

coûts liés à la fourniture de services généraux dans le cadre d'accords contractuels.

58. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

Fourniture de services sur la base d'un montant forfaitaire

59. Le PNUD fournit des services financiers à une autre entité des Nations Unies. À cet égard, le Comité a noté qu'un montant de 112 600 dollars avait été fixé par le Programme dans un accord de prestation de services signé en 2009. Il était dit dans cet accord que ce montant était estimatif et ne tenait pas compte des taux d'inflation. Le Comité a toutefois constaté que, les années suivantes, c'était encore ce montant qui avait été facturé par le Programme, sans ajustement aucun.

60. Au départ, le PNUD fournissait à l'entité les services financiers en question depuis New York. En novembre 2019, l'unité responsable avait néanmoins été déplacée à Kuala Lumpur, sans que le montant recouvré par le PNUD auprès de l'entité n'évolue, celui-ci restant de 112 600 dollars.

61. Le PNUD fournit en outre à cette entité des Nations Unies tous ses services juridiques. Le Comité a noté que le Programme et l'entité étaient convenus en 2006 d'un montant forfaitaire annuel de 105 000 dollars, lequel avait ensuite été utilisé chaque année jusqu'en 2021, alors même que le Bureau des services juridiques du PNUD avait indiqué – en 2010 déjà – que le montant demandé au titre du recouvrement des coûts liés à la fourniture de services juridiques à cette entité devrait être porté à 150 000 dollars. Le Comité a été informé que les juristes du PNUD n'employaient pas de méthode très sophistiquée pour comptabiliser les heures travaillées au service de l'entité et que les montants recouverts auprès de celle-ci n'étaient pas calculés sur la base des heures effectivement prestées, mais représentaient une somme forfaitaire.

62. Les services juridiques que le PNUD fournit à l'entité des Nations Unies en question sont gérés depuis le siège, à New York. Le Comité a examiné l'évolution des coûts prévisionnels figurant dans le barème de prix universel du PNUD, s'agissant des bureaux de liaison, pour d'autres services. Il a noté que pendant les dix dernières années ces coûts avaient augmenté de 4,9 % par an en moyenne. Le volume des activités opérationnelles des entités des Nations Unies avait en outre pris de l'ampleur au cours des dernières années, une tendance qui se reflétait dans les données financières. Les états financiers des entités de l'ONU pour 2012 montraient des revenus globaux d'un montant de 54,1 millions de dollars et des dépenses globales d'un montant de 51,0 millions de dollars, alors que pour 2020, selon les derniers états financiers publiés, ces montants étaient de respectivement 75,7 millions de dollars et 81,7 millions de dollars. Autrement dit, les revenus avaient augmenté de 37 %, tandis que les dépenses grandissaient de 61 %.

63. Le Comité estime que l'utilisation d'un montant forfaitaire ne permet pas de garantir le recouvrement intégral des coûts et la transparence des opérations, et qu'elle n'est donc pas propice à la réalisation de l'objectif fixé dans les principes d'établissement des coûts et des prix, à savoir de n'afficher ni bénéfice ni perte. Tout en reconnaissant l'existence de facteurs externes, tels que l'augmentation des coûts prévisionnels et l'intensification des activités opérationnelles que mène l'entité des Nations Unies, le Comité rejette l'argument selon lequel un montant fixé en 2006 serait toujours adapté à l'objectif de recouvrement intégral des coûts. La tentative du PNUD, en 2010, d'ajuster de 105 000 à 150 000 dollars le montant des sommes demandées pour la prestation de services juridiques à l'entité des Nations Unies confirme le bien-fondé de ces préoccupations.

64. Le Comité est d'avis que le seul moyen de garantir un recouvrement exact des coûts, l'objectif étant de n'afficher ni bénéfice ni perte, serait que le PNUD comptabilise plus précisément les heures de travail des juristes œuvrant au service de l'entité des Nations Unies. Il devrait donc être obligatoire de garder une trace de ces données et de les vérifier, dans la mesure du possible.

65. Le Comité recommande que le PNUD décide des montants à recouvrer sur la base du travail ayant effectivement été réalisé, en s'appuyant sur des données réelles de suivi des services fournis, plutôt que d'utiliser des sommes forfaitaires, afin de garantir la transparence et l'absence de profits ou de pertes.

66. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Accords contractuels

67. Le Comité a noté que, bien que le PNUD et une autre entité des Nations Unies n'avaient pas officiellement renouvelé l'accord contractuel conclu en 2010-2011 pour la fourniture de services juridiques, les parties avaient continué de fonctionner suivant les dispositions qui figuraient dans l'accord en question. Aucune modalité n'était donc en place, en raison de facteurs externes, pour encadrer un ajustement régulier des montants à recouvrer et, partant, garantir un recouvrement intégral des coûts engendrés par la fourniture de services juridiques.

68. Le Comité estime que le PNUD devrait s'efforcer de rétablir et d'actualiser l'accord contractuel conclu avec l'entité des Nations Unies pour la fourniture de services juridiques, dans le respect de la politique relative à la fourniture de services à d'autres entités des Nations Unies. Cet accord devrait contenir des directives sur l'ajustement des montants demandés aux fins du recouvrement intégral des coûts, s'agissant à la fois du moment auquel cet ajustement doit intervenir et de la façon de procéder, comme l'exigent les principes d'établissement des coûts et des prix et la politique relative à la fourniture de services à d'autres entités des Nations Unies.

69. Le Comité recommande que le PNUD s'efforce de réinstaurer des accords contractuels pour tous les services fournis à des entités des Nations Unies au niveau du siège, notamment les services juridiques, afin que l'ajustement des prix se fasse selon des modalités prédéfinies, le cas échéant, et pour garantir le recouvrement intégral des coûts, dans le respect des principes d'établissement des coûts et des prix.

70. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Services de transport pour le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents

71. Le PNUD a continué d'apporter un soutien opérationnel au système redynamisé et indépendant des coordonnatrices et coordonnateurs résidents. En 2019, il a signé avec le Bureau de la coordination des activités de développement un mémorandum d'accord pour la fourniture de services, en vertu duquel il fournit notamment à cette entité des services de transport, et ce, sans marge bénéficiaire. Le Comité a examiné le processus de recouvrement des coûts liés à la prestation de ces services. Bien que la communication, par le PNUD, d'informations sur les dépenses ayant trait aux conducteurs et conductrices, au carburant, à l'entretien, aux assurances et aux réparations soit nécessaire pour veiller au recouvrement intégral des coûts, le Comité s'est uniquement concentré, dans le cas présent, sur les frais de location des véhicules.

72. Il est précisé, dans le mémorandum d'accord, qu'il faut tenir compte, dans le calcul des montants à récupérer aux fins du recouvrement intégral des coûts ayant

trait aux véhicules, d'une somme relative à l'amortissement de ces derniers, calculée sur la base d'un cycle de vie de cinq ans, ainsi que de frais administratifs de 8 %.

73. Dans une note d'orientation publiée par le Bureau des services de gestion du PNUD au sujet de la fourniture de services de transport aux coordonnatrices et coordonnateurs résidents et au personnel de leur bureau, trois options de recouvrement des coûts sont proposées :

- a) Se baser sur les frais de location les plus récemment facturés au PNUD par d'autres entités des Nations Unies dans les cas où celui-ci leur loue des véhicules ;
- b) Se baser sur les frais de location les plus récemment facturés au PNUD par des parties tierces dans les cas où celui-ci leur loue des véhicules ;
- c) Appliquer un taux de recouvrement des coûts calculé en interne sur la base des dépenses moyennes engagées pour les véhicules durant le dernier ou les deux derniers exercices.

74. On trouve également dans cette note d'orientation les instructions à suivre pour calculer les frais de location lorsque c'est l'option c) qui prévaut. Dans ce cas, on considère que la somme relative à l'amortissement des véhicules devant normalement être calculée sur la base d'un cycle de vie de cinq ans équivaut au coût de possession de ceux-ci, conformément au mémorandum d'accord.

75. Le Comité a examiné un échantillon de 14 occurrences dans lesquelles un véhicule avait été loué auprès du PNUD par un bureau de coordonnateur ou coordonnatrice résident et constaté que diverses méthodes de recouvrement des coûts avaient été appliquées en 2021. Cinq bureaux de pays avaient récupéré les coûts historiques des véhicules concernés en moins de deux ans. Pour quatre d'entre eux, les taux du marché avaient été utilisés pour définir les prix demandés, le dernier bureau s'étant quant à lui inspiré d'un barème de prix locaux utilisé aux fins du recouvrement des coûts. Un autre bureau de pays avait choisi de sélectionner un montant parmi les prix que pratiquaient d'autres entités, ce qui lui avait permis de récupérer les coûts historiques du véhicule concerné en moins de trois ans. Dans trois cas, les bureaux de pays avaient utilisé des prix reposant sur une durée d'amortissement de cinq ans, et, dans deux autres cas, ils s'étaient basés sur les montants facturés, solution permettant un recouvrement total des coûts dans un délai de plus de cinq ans. À la requête du Comité, deux bureaux de pays ont indiqué qu'ils n'avaient recouvré aucun coût relatif aux véhicules en 2021. Un centre régional n'a quant à lui pas donné suite à la demande d'informations que lui avait adressée le Comité concernant l'approche utilisée pour recouvrer les coûts.

76. Le Comité estime que le PNUD devrait adopter une approche cohérente pour le recouvrement des coûts relatifs à la location de véhicules dans tous les bureaux de pays et autres entités. Il estime également que le fait de facturer des montants inspirés des taux appliqués sur le marché aux fins du recouvrement des coûts ne répond pas aux principes d'établissement des coûts et des prix, dans lesquels il est notamment prévu de n'afficher ni bénéfice ni perte, ces taux étant fixés par des entités dans le but de réaliser un profit. Le Comité est donc d'avis qu'il faudrait s'abstenir de faire référence aux prix du marché dans la note d'orientation publiée par le Bureau des services de gestion du PNUD. Il est ressorti de l'examen effectué par le Comité sur un échantillon que, dans plusieurs cas, l'utilisation des taux du marché avait entraîné des bénéfices en moins de deux ou trois ans.

77. Selon le Comité, la méthode de calcul des montants à recouvrer au titre des véhicules sur la base d'un cycle de vie de cinq ans présentée par le Bureau des services de gestion du PNUD dans sa note d'orientation constitue une approche réalisable,

laquelle pourrait garantir la cohérence des opérations de recouvrement des coûts menées par les bureaux de pays et autres entités.

78. Le Comité recommande que le PNUD adopte une approche cohérente – dans le respect du mémorandum d'accord conclu – concernant le recouvrement des coûts relatifs à la location de véhicules dans le cadre de la prestation de services de transport, compte étant tenu de l'objectif de n'afficher ni bénéfice ni perte fixé dans les principes d'établissement des coûts et des prix.

79. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

80. Le PNUD a indiqué que la responsabilité de fournir des services de transport au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents était en cours de transfert vers le Secrétariat de l'ONU et que cette question n'aurait plus lieu d'être d'ici à 2023.

Recouvrement intégral des coûts

81. Le Comité a noté que le PNUD n'avait pas facturé avant avril 2022 les services juridiques fournis au Bureau de la coordination des activités de développement en 2020 et en 2021. Le PNUD a informé le Comité que les factures n'avaient pas été établies dans les délais en raison du départ pour une autre mission du membre du personnel qui auparavant fournissait un soutien administratif à cet égard. À la demande du Comité, le Bureau des services juridiques du PNUD a rassemblé des informations relatives aux factures de 2020 et 2021. Au moment de la récolte de ces données, le PNUD n'avait pas facturé à l'entité des Nations Unies mentionnée précédemment le montant d'environ 150 000 dollars relatif à la fourniture de services juridiques pour les années 2020 et 2021.

82. Comme indiqué plus haut, le Comité a noté que deux bureaux de pays n'avaient recouvré aucun des coûts relatifs aux véhicules loués à des bureaux de coordonnateurs ou coordonnatrices résidents. Dans un cas, le bureau de pays n'avait recouvré aucun des coûts engendrés par la location de véhicules, au titre de la prestation de services de transport, depuis la dissociation du Bureau de la coordination des activités de développement, en 2019. Des factures ont finalement été émises de manière rétroactive par le bureau de pays, à la demande du Comité. Le deuxième bureau de pays avait facturé le bureau du (de la) coordonnateur(trice) résident(e) concerné en 2019, tandis que les factures de 2020 et 2021 ont été établies de manière rétroactive, encore une fois à la demande du Comité.

83. Le Comité estime qu'un processus de facturation garantissant le recouvrement en temps voulu des coûts de tous les services fournis au Bureau de la coordination des activités de développement et à d'autres entités des Nations Unies doit être instauré. Le PNUD devrait donc adopter des mesures qui permettent de déterminer si les montants voulus ont été facturés et récupérés et, partant, de veiller à ce que le recouvrement des coûts se fasse dans son intégralité.

84. Le Comité recommande que le PNUD améliore les dispositions prises aux fins du recouvrement complet et rapide des coûts relatifs à l'ensemble des services fournis à d'autres entités des Nations Unies.

85. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

5. Principe de responsabilité et surveillance

Système et dispositif d'application du principe de responsabilité

86. L'Assemblée générale a établi le système d'application du principe de responsabilité du PNUD dans sa résolution [2688 \(XXV\)](#) et l'a réaffirmé dans sa

résolution 62/208 du 19 décembre 2007. Ce système définit la responsabilité de l'organisation envers les pays de programme, y compris les bénéficiaires des projets, et les donateurs. Au PNUD, le système d'application du principe de responsabilité se compose d'un dispositif d'application et d'une politique de surveillance. Il décrit les procédures mises en place à l'échelle du PNUD pour surveiller, analyser et améliorer les résultats de l'organisation sous tous ses aspects.

87. Le système d'application du principe de responsabilité du PNUD prévoit une perspective externe en matière de responsabilité et de surveillance. Il décrit la surveillance exercée par le Conseil d'administration et ses organes directeurs, ainsi que les rôles des organes de contrôle internes et externes indépendants. La politique de surveillance détaille les procédures, les outils et le calendrier de communication des données. Le Comité a noté que le système d'application du principe de responsabilité du PNUD faisait référence à des éléments dépassés, notamment les objectifs du Millénaire pour le développement, le plan stratégique pour la période 2008-2011 et un système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents dont la gestion dépendait du PNUD.

88. Le dispositif d'application du principe de responsabilité du PNUD a été établi en 2017 et complète le système d'application du principe de responsabilité sous un angle plus interne. Il a été conçu pour aider à définir clairement les attributions, les responsabilités et les postes de décision dans toute l'organisation. Il énonce les attributions de chaque bureau du PNUD. Les bureaux régionaux rendent des comptes pour ce qui est d'appuyer et de superviser les bureaux de pays. Le dispositif d'application du principe de responsabilité ne porte pas sur les bureaux de pays.

89. Le Comité a observé qu'en 2020, le PNUD avait réalisé une étude interne sur les causes profondes sous-tendant la récurrence de certaines observations d'audit. Il a notamment été noté que les cadres n'étaient souvent pas tenus responsables des résultats des audits ou de la suite donnée aux recommandations des auditeurs. Selon l'étude interne, cette situation tenait notamment au fait que le dispositif d'application du principe de responsabilité définissait les attributions et les responsabilités au niveau des bureaux régionaux et centraux sans qu'il n'existe un mécanisme équivalent au niveau des bureaux de pays. À l'issue de cette étude, il avait été recommandé que le Bureau exécutif et les bureaux régionaux complètent le dispositif d'application du principe de responsabilité en mettant en place un dispositif similaire qui s'appliquerait aux bureaux de pays et à leurs relations avec les bureaux régionaux et centraux. Le PNUD a informé le Comité qu'il n'était plus donné suite à cette recommandation.

90. Le Comité a noté que le PNUD avait actualisé son plan d'action pour la gestion des risques de fraude en 2021. Dans la nouvelle version, les responsabilités relatives à la surveillance étaient établies séparément. Le Comité a également constaté que le plan d'action prévoyait la création d'un comité de contrôle du respect des procédures en janvier 2023 au plus tard. Enfin, il a noté que la version de 2016 du plan d'action prévoyait déjà l'établissement des responsabilités relatives à la surveillance et la création d'un comité de contrôle du respect des procédures.

91. Dans son rapport sur les états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2020², le Comité a formulé plusieurs recommandations concernant le principe de responsabilité et la surveillance. Deux observations portaient sur des cas de non-conformité dans lesquels les cadres avaient pourtant confirmé, lors d'un exercice annuel d'assertion, avoir respecté les procédures applicables. Deux

² A/76/5/Add.1.

recommandations concernaient des fonctions de surveillance qui n'avaient pas été exercées de manière adéquate.

92. En 2020, le Bureau de l'audit et des investigations a réalisé un audit de performance du Fonds pour l'environnement mondial afin de déterminer si le PNUD avait mis en place des mécanismes de gouvernance et de contrôle adéquats. L'audit a abouti à trois grandes conclusions :

a) D'une manière générale, les bureaux de pays appréciaient l'appui apporté par les conseillers techniques régionaux et étaient dûment et régulièrement informés par le Bureau des politiques et de l'appui aux programmes ;

b) Au siège, l'équipe chargée du Fonds pour l'environnement mondial au Bureau des politiques et de l'appui aux programmes n'avait pas prévu de mécanismes de gouvernance adéquats, notamment une supervision adéquate par les conseillers techniques régionaux ;

c) La direction des bureaux régionaux et des bureaux de pays n'avait pas prévu de mécanismes de contrôle ou de dispositions adéquats pour assurer la surveillance de l'exécution des projets.

93. En réponse à cette recommandation, le PNUD avait notamment mis à jour les modèles de délégation de pouvoirs ainsi qu'une matrice précisant les attributions, les responsabilités et les personnes à consulter et à informer s'agissant des projets exécutés par les partenaires nationaux. Cette matrice décrivait les rôles des bureaux de pays, des bureaux régionaux et des bureaux centraux tout au long du projet, de sa création à sa clôture financière.

94. Le Comité a noté que le Bureau exécutif avait pris des dispositions pour mettre à jour le dispositif d'application du principe de responsabilité du PNUD et pour créer un comité de contrôle du respect des procédures. D'après le calendrier prévu pour la mise à jour du dispositif, le projet ne devrait pas être achevé avant 2023.

95. Le Comité prend note et se félicite de l'initiative du PNUD visant à mettre à jour le dispositif d'application du principe de responsabilité et à créer un comité de contrôle du respect des procédures. Compte tenu de la structure fortement décentralisée du PNUD et de la tendance actuelle au regroupement des services, le Comité estime qu'il est très important d'établir clairement les responsabilités, conformément à la structure organisationnelle, et de faire appliquer le principe de responsabilité. Les recommandations relatives à l'application de ce principe qui ont été formulées par le Bureau de l'audit et des investigations ainsi que par le Comité montrent que des améliorations sont nécessaires. Les résultats de l'audit du Fonds pour l'environnement mondial montrent que des lacunes dans le domaine de la surveillance peuvent avoir des effets néfastes pour l'organisation.

96. Le Comité recommande que le PNUD mette à jour son système et son dispositif d'application du principe de responsabilité.

97. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

98. Le PNUD a indiqué que, bien que la responsabilité de l'exécution du programme incombe toujours aux bureaux de pays, la gestion des services avait été renforcée et regroupée afin d'améliorer la surveillance et l'application du principe de responsabilité. Le mécanisme de gestion était lié au progiciel de gestion intégré, que le PNUD continuait d'améliorer.

Organisation de la surveillance des bureaux de pays

99. Le Comité a noté que les bureaux régionaux assuraient les activités de surveillance par leurs propres moyens. Le dispositif d'application du principe de

responsabilité répertorie les principales fonctions des bureaux régionaux selon plusieurs grands groupes. Chaque bureau continuera de renforcer ses procédures internes afin d'appliquer le principe de responsabilité. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations comportent toutefois peu de dispositions spécifiques aux bureaux régionaux. Les dispositions qui existent en matière de surveillance portent notamment sur l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et sur l'assurance qualité y relative.

100. Selon la politique du PNUD sur les normes de qualité en matière de programmation, les bureaux régionaux sont chargés de procéder à des vérifications par sondage des rapports d'assurance qualité relatifs aux projets afin d'évaluer leur qualité et leur exactitude et de contribuer à l'apprentissage organisationnel. Par ailleurs, les bureaux régionaux doivent vérifier par sondage un échantillon de rapports d'assurance qualité relatifs aux projets qui soit suffisamment important pour donner l'assurance raisonnable que les évaluations menées dans leur région sont généralement fiables. Pour constituer cet échantillon, ils doivent s'appuyer sur une méthode d'échantillonnage aléatoire mais aussi inclure des bureaux de pays menant des projets à forte valeur ou d'importance stratégique et des bureaux de pays dont les notes en matière d'assurance qualité sont extrêmement élevées ou extrêmement faibles.

101. Le Comité a noté que le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique avait consigné des informations sur l'échantillon examiné. Le Bureau avait évalué les notes données aux projets en matière d'assurance qualité et les avait comparées aux notes des bureaux de pays. Parmi les critères utilisés, il avait notamment évalué la qualité de l'assurance qualité, l'exactitude des informations fournies et l'apprentissage organisationnel, c'est-à-dire la mesure dans laquelle des enseignements avaient été tirés de l'expérience. Les autres bureaux régionaux n'avaient pas conservé de trace écrite des vérifications par sondage effectuées.

102. Le Comité estime que l'assurance qualité est un volet essentiel du cycle du projet. La récurrence de certaines observations d'audit, par exemple en ce qui concerne la conception des projets, montre que des améliorations sont possibles et nécessaires. De l'avis du Comité, il est essentiel de garder une trace écrite des activités menées (notamment des vérifications par sondage) pour mieux appliquer le principe de responsabilité et pouvoir en tirer des enseignements.

103. Le Comité recommande que le PNUD garde une trace écrite des vérifications par sondage portant sur les rapports d'assurance qualité.

104. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

105. Le Comité a noté que les bureaux régionaux utilisaient différents outils à des fins de surveillance. La plupart de ces outils avaient été compilés sur Stream, un tableau de bord présentant des statistiques et des indicateurs financiers détaillés relatifs aux bureaux régionaux et aux bureaux de pays. Les bureaux régionaux avaient également utilisé des outils fournis par le Bureau des services de gestion. Les décisions relatives aux outils utilisés dépendaient du bureau concerné et de la disponibilité des outils.

106. On trouvera dans le tableau II.2 les outils les plus utilisés dans chaque bureau régional.

Tableau II.2
Outils de surveillance utilisés par les bureaux régionaux

	<i>Vital signs (auto-évaluation des bureaux de pays)</i>	<i>Analyse par pays (indicateurs, jalons, lacunes)</i>	<i>Surveillance des projets du Fonds pour l'environnement mondial</i>	<i>Système d'informatique décisionnelle</i>	<i>Outils fournis par le Bureau des services de gestion (par exemple plan de travail intégré, tableau de bord financier intégré)</i>
Europe et Communauté d'États indépendants	x	x	x		x
Afrique	x	x	x		x
Asie et Pacifique	x	Utilise un outil similaire	x		x
États arabes				x	x
Amérique latine et Caraïbes					x

Source : Analyse du Comité.

107. Un groupe de travail consacré à la surveillance des opérations financières et des achats a été créé en réponse à l'audit du Fonds pour l'environnement mondial. Ses travaux ont abouti à la publication, par le Bureau des services de gestion, d'un dossier récapitulatif des domaines à cibler (par exemple la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, le dispositif de contrôle interne, les bons de paiement ou les écritures au grand livre). Pour chaque domaine, le dossier comprend les catégories suivantes :

- a) Tâches du bureau de pays ;
- b) Tâches du bureau régional ;
- c) Outils, systèmes, conseils ;
- d) Fréquence des contrôles réalisés par le bureau régional ;
- e) Pièces justificatives à fournir.

108. Sur cette base, les bureaux régionaux devaient élaborer leurs propres plans de surveillance des transactions des bureaux de pays. La fréquence des contrôles pouvait être modifiée et personnalisée par chaque bureau régional en fonction du contexte local et des domaines de risque ou de préoccupation. Par exemple, le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique avait estimé que la plupart des transactions étaient effectuées par le Centre mondial de services partagés. Le Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants avait développé dans Stream une application qui définissait des tâches et couvrait plusieurs domaines, notamment la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, la gestion des actifs et la clôture des projets. Cette application, qui précisait les documents nécessaires et les délais à respecter, avait été lancée en septembre 2021. Le bureau envisageait de l'étendre à d'autres projets à l'avenir.

109. Le Comité a pris note d'autres initiatives prises par les bureaux régionaux. Pour répondre aux observations d'audit récurrentes concernant la conception des projets, le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique a récemment mis en place, conjointement avec le Bureau régional pour l'Europe et la Communauté d'États indépendants, un comité d'évaluation préalable pour tous les projets d'un montant supérieur à 3 millions de dollars. Ce comité, qui se compose de membres du bureau

régional et du bureau de pays, a pour tâche principale d'évaluer si le projet en question dispose de moyens suffisants. L'objectif est de rendre les descriptifs de projet plus clairs et plus faciles à comprendre et de simplifier l'échange d'informations entre les bureaux de pays.

110. Le Comité estime qu'il serait bon que le PNUD recense les bonnes pratiques adoptées dans les bureaux régionaux et qu'il envisage de les appliquer dans le reste de l'organisation. Il est d'avis qu'une telle stratégie serait plus efficace que celle consistant à laisser chaque bureau trouver et appliquer une solution distincte. Il a compris que les bureaux régionaux échangeaient déjà des idées mais que la possibilité d'étendre ces idées et les outils de surveillance à d'autres bureaux dépendrait des capacités de ces derniers. Par exemple, les applications développées dans Stream n'avaient pas encore pu être mises à la disposition de tous les bureaux en raison de contraintes de temps dans d'autres bureaux régionaux.

111. Le Comité a compris que les capacités des bureaux régionaux en matière de surveillance étaient limitées. Il est d'avis que faciliter la mise en service de bons outils dans l'ensemble de l'organisation pourrait éventuellement contribuer à les préserver.

112. Le Comité est conscient que chaque région a ses propres spécificités et fait face à des problèmes différents. Si une harmonisation complète des outils et procédures de surveillance n'est donc ni possible ni souhaitable, la plupart des outils déjà utilisés par certains bureaux régionaux pourraient être adaptés aux besoins spécifiques d'autres bureaux.

113. Les outils de surveillance développés en réponse à l'audit du Fonds pour l'environnement mondial ont été ajustés et personnalisés par chaque bureau en fonction du contexte local. Selon le Comité, cela montre qu'il est possible de produire des outils et des pratiques qui soient pertinents pour tous les bureaux régionaux tout en tenant compte des spécificités des régions. Le Comité estime que les outils et procédures établis en réponse à l'audit du Fonds pour l'environnement mondial pourraient constituer un bon point de départ pour déterminer quels outils et procédures pourraient être utilisés à l'appui de la surveillance d'autres projets.

114. Le Comité recommande que le PNUD évalue si les directives en matière de surveillance établies pour les projets du Fonds pour l'environnement mondial pourraient être appliquées aux autres projets du Programme.

115. Le Comité recommande que le PNUD facilite la mise en commun des outils et des pratiques optimales entre bureaux régionaux.

116. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

117. La direction du PNUD a indiqué que le groupe de travail interbureaux avait été créé pour appuyer les efforts visant à incorporer les activités de surveillance liées au Forum pour l'environnement mondial dans des stratégies organisationnelles plus larges, notamment dans les mécanismes de surveillance et d'application du principe de responsabilité, et qu'elle œuvrait en ce sens. Elle a noté qu'elle avait par conséquent entrepris de concevoir une démarche plus globale de définition et de gestion des projets à haut risque et de créer un système harmonisé d'évaluation de la surveillance, des capacités et des résultats des bureaux de pays qui pourrait être adapté en fonction des besoins des autres bureaux, par exemple, et que la plateforme d'évaluation des capacités de surveillance (ORCA) des fonds verticaux du PNUD, qui avait été mise au point à la suite de l'audit du Fonds pour l'environnement mondial, était considérée comme un bon point de départ. Le PNUD a indiqué qu'il facilitait déjà la mise en commun des outils et des meilleures pratiques entre bureaux régionaux et qu'il continuerait à le faire.

Application du principe de responsabilité

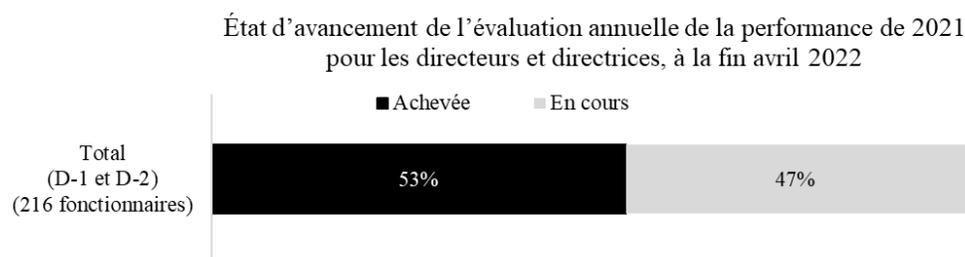
118. Le Comité a noté que, conformément à la politique de gestion de la performance et de perfectionnement, la performance du personnel du PNUD était évaluée chaque année. Les directeurs et directrices des bureaux régionaux évaluaient la performance des représentantes et représentants résidents. Conformément à la politique applicable, l'exercice annuel de planification de la performance avait lieu au début de la période de notation et prenait notamment la forme d'un accord sur les objectifs de performance individuels ainsi que sur les objectifs de formation et de perfectionnement. La performance était évaluée une fois par an. Pour que chaque membre du personnel soit redevable de sa performance, il était possible de mettre fin au contrat d'un membre du personnel dont la performance n'était pas jugée pleinement satisfaisante, de ne pas renouveler ce contrat ou de ne pas accorder au membre du personnel l'augmentation périodique de traitement (correspondant à un échelon d'une classe) à laquelle il aurait en principe eu droit. La date limite d'achèvement des évaluations annuelles de la performance de 2021 était le 1^{er} mars 2022.

119. Le PNUD a déclaré que sa stratégie « People for 2030 » soulignait l'importance de la gestion de la performance. Cette stratégie comportait notamment une initiative clé visant à garantir que les plans d'objectifs annuels et les évaluations annuelles de la performance soient réalisés dans les délais fixés. Une autre initiative clé visait à renforcer la capacité du personnel d'encadrement de gérer tous les aspects de la performance individuelle. Selon la politique de gestion et de la performance et de perfectionnement, les directeurs et directrices de bureaux régionaux et les chefs de bureaux de pays sont responsables de la gestion de la performance dans leurs bureaux respectifs. Tout non-respect des obligations devrait être pris en compte dans l'évaluation de la performance des supérieurs hiérarchiques, à moins qu'il ne soit dû à des raisons indépendantes de leur volonté.

120. Le Comité a noté qu'afin de faciliter et de promouvoir la transparence et la responsabilité, le Bureau des ressources humaines avait mis au point un tableau de bord de suivi de la gestion de la performance et du perfectionnement.

121. Le Comité a noté qu'à la date limite d'achèvement des évaluations annuelles de la performance de 2021, le PNUD avait fait état d'un taux d'achèvement global de 66 % dans le tableau de bord de suivi de la gestion de la performance et du perfectionnement. Au niveau des directeurs et directrices, le taux d'achèvement global était inférieur. Plus précisément, le tableau de bord montrait que, deux mois après la date limite d'achèvement, au 30 avril 2022, l'évaluation annuelle de la performance n'était achevée que pour 53 % d'entre eux (voir la figure II.III ci-dessous).

Figure II.III
**Achèvement des évaluations annuelles de la performance de 2021
 pour les directeurs et directrices (au 30 avril 2022)**



Source : Analyse réalisée par le Comité sur la base de données extraites le 18 mai 2022 du tableau de bord de suivi de la gestion de la performance et du perfectionnement.

Note : Un directeur ou une directrice n'avait pas commencé l'évaluation.

122. Le Comité a noté que le taux d'achèvement des évaluations annuelles de la performance de 2021 au niveau des directeurs et directrices variait d'un bureau régional à l'autre. Tous les directeurs et directrices du Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes et du Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique avaient achevé l'évaluation de 2021. Dans les trois autres bureaux, le taux d'achèvement était compris entre 12 % et 40 %. Le Comité a noté que le taux d'achèvement n'était pas corrélé au nombre de directeurs ou à la taille du bureau. Dans l'ensemble, un mois après la date limite, l'évaluation annuelle de la performance n'était achevée que pour 55 % des directeurs et directrices des bureaux régionaux.

123. Le Comité est conscient de l'importance de la gestion de la performance individuelle et prend note et se félicite des initiatives prises dans ce domaine. Il estime qu'il faut que les chefs de bureaux de pays répondent de leurs tâches. Il est d'avis que si les fonctionnaires qui ne respectent pas leurs obligations ou obtiennent des résultats insuffisants en étaient tenus dûment responsables, le PNUD pourrait réduire le nombre de problèmes d'audit récurrents.

124. De l'avis du Comité, il importe que les évaluations de la performance soient menées à bien en temps opportun pour que les objectifs fixés dans la stratégie « People for 2030 » du PNUD puissent être atteints. Le Comité estime que l'évaluation annuelle de la performance est essentielle pour fixer les objectifs de l'année suivante. Il estime également que, si elle est menée à bien en temps opportun, elle facilitera et favorisera la transparence et la responsabilité.

125. Le Comité recommande que le PNUD veuille à ce que l'évaluation annuelle de la performance soit menée à bien en temps voulu.

126. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

6. Pratiques d'achat durables

Achats

127. Le PNUD donne des conseils sur la réalisation des objectifs de développement durable et mène des projets axés sur la durabilité dans le monde entier. En 2021, il a acheté des biens et des services pour un montant de 2,9 milliards de dollars dans plus de 1 000 catégories de produits à travers le monde, auprès de différents marchés d'approvisionnement. La fonction achats du PNUD est organisée de manière décentralisée, les bureaux de pays et les unités administratives gérant leurs propres activités d'achat en vertu de pouvoirs délégués. En 2021, le PNUD a traité localement

88 % des commandes et 77 % du montant total des commandes. Malgré cette démarche décentralisée, les politiques et procédures du PNUD en matière d'achats s'appliquent à toutes les commandes.

Pratiques d'achat durables : contexte

128. Les pratiques d'achat durables intègrent des conditions, des spécifications et des critères qui favorisent la protection de l'environnement, le progrès social et le développement économique. Elles visent à garantir une utilisation efficace des ressources, une meilleure qualité des biens et services et une optimisation des coûts.

129. Les pratiques d'achat durables constituent donc un élément clé de l'effort global des gouvernements et des entités des Nations Unies en faveur du développement durable. Depuis que les États Membres de l'Organisation des Nations Unies ont adopté, en 2015, le Programme de développement durable à l'horizon 2030, les entités des Nations Unies sont appelées à intégrer les objectifs de développement durable dans leurs travaux respectifs. L'objectif 12 porte spécifiquement sur la nécessité d'établir des modes de consommation et de production durables. Selon la cible 12.7, promouvoir des pratiques durables dans le cadre de la passation des marchés publics est l'une des stratégies permettant d'atteindre les objectifs de développement durable. Dans son plan stratégique et sa politique générale, le PNUD a énoncé son engagement stratégique en faveur du Programme de développement durable à l'horizon 2030.

130. En 2009, le Réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion a adopté une déclaration commune sur les pratiques d'achat durables destinée à être adaptée par chaque entité des Nations Unies en fonction de son mandat.

131. En 2011, des orientations spécifiques ont été établies pour favoriser l'adoption de pratiques d'achat durables dans les entités des Nations Unies. Dans ces orientations, il est recommandé d'établir d'un plan d'action en matière de pratiques d'achat durables et d'intégrer les principes de développement durable dans le cycle de passation des marchés des Nations Unies. En avril 2017, l'Organisation internationale de normalisation a adopté la norme ISO 20400 (Achats responsables – Lignes directrices), qui est applicable à toute organisation, publique ou privée, quelles que soient sa taille et sa situation géographique.

Pratiques d'achat durables et principes du PNUD en matière d'achats

132. Les pratiques d'achat durables sont conformes aux principes généraux du PNUD en matière d'achats, notamment aux principes dits du « meilleur rapport qualité-prix » et « dans l'intérêt supérieur du PNUD ». La recherche du meilleur rapport qualité-prix, par exemple, est définie par le PNUD comme la sélection de l'offre qui lui paraît la mieux à même de répondre aux besoins opérationnels, et ce compte tenu des coûts et avantages tout au long du cycle de vie. Une réduction de la consommation d'énergie et de ressources pendant le cycle de vie se traduit par des gains d'efficacité et des économies à long terme. Les pratiques d'achat durables sont dans l'intérêt supérieur du PNUD en ce qu'elles correspondent à sa mission principale, qui est de promouvoir le développement durable.

Prise en compte de la durabilité dans la politique et la stratégie du PNUD en matière d'achats

133. Pour que les pratiques d'achat durables soient appliquées avec succès, l'expérience montre qu'il faut un engagement de haut niveau et une démarche structurée. L'engagement de haut niveau est considéré comme essentiel pour que les pratiques d'achat durables ne se résument pas à une initiative ponctuelle sans

ressources ni reconnaissance au niveau organisationnel et qu'elles soient appliquées de manière cohérente dans toute l'organisation.

134. Conformément à la norme ISO 20400, la durabilité doit être prise en compte au niveau le plus élevé et le plus stratégique de la fonction achats afin que des intentions, des orientations et des priorités claires soient définies pour l'ensemble de l'organisation en termes de pratiques d'achat durables. L'engagement de haut niveau en faveur de pratiques d'achat plus durables s'exprime généralement par l'introduction de considérations de durabilité dans la politique et la stratégie d'une organisation en matière d'achats, ce qui permet de définir le fondement et le cadre des activités.

135. Le Comité a constaté que le PNUD avait mis en place une politique relative aux pratiques d'achat durables qui avait été lancée en 2013 et mise à jour en 2020 pour tenir compte plus spécifiquement des droits humains, de l'inclusion du handicap et des questions de genre. Cette politique disposait que tous les programmes financés ou administrés par le PNUD devraient tendre vers des pratiques d'achat durables, mais n'en faisait pas une obligation. Elle comportait des orientations générales pour chaque étape du processus de passation des marchés.

Stratégie ou plan d'action en matière de pratiques d'achat durables

136. L'expérience montre qu'une politique relative aux pratiques d'achat durables doit être assortie d'un autre document clé, souvent appelé stratégie ou plan d'action. Un tel document énonce une méthode solide, cohérente et bien coordonnée pour l'introduction de pratiques d'achat durables dans une organisation et peut contribuer à en définir les mécanismes d'application et de suivi.

137. Conformément aux bonnes pratiques, une stratégie ou un plan d'action en matière de pratiques d'achat durables doit : a) prévoir des mesures claires et pratiques à prendre pour adopter de telles pratiques ; b) assigner des responsabilités à des personnes et à des groupes dans l'organisation ; c) fixer des objectifs et des cibles en matière de pratiques d'achat durables ainsi que les étapes à franchir pour les atteindre ; d) donner des informations sur la mesure, le suivi et l'audit des résultats sur une période donnée.

138. Selon la norme ISO 20400, pour s'assurer qu'elle respecte ses priorités en matière de pratiques d'achat durables, une organisation doit se doter d'un système de mesure des résultats qui, entre autres, définit un point de départ, des objectifs de durabilité et des indicateurs clés de performance.

139. Le Comité a constaté que le PNUD n'avait pas assorti sa politique relative aux pratiques d'achat durables d'une stratégie ou d'un plan d'action qui en précise les mécanismes d'application et de suivi. Il a également noté que le PNUD n'avait pas fixé, pour sa fonction achats, de cibles ou d'objectifs mesurables en matière de durabilité à des fins de communication de l'information et d'application du principe de responsabilité.

140. Le PNUD a communiqué au Comité un projet de stratégie relative aux achats pour 2018-2021 qui n'avait pas été approuvé par la direction du Bureau des services de gestion. Il a indiqué que ce document n'était utilisé que comme un plan de travail informel. Le Comité a constaté que ce projet comprenait une section consacrée aux pratiques d'achat durables et qu'il énumérait huit cibles ou objectifs clés dans ce domaine.

141. Le Comité a été informé que ces huit objectifs n'étaient pas fondés sur une estimation des risques liés à la durabilité dans le domaine des achats mais qu'il s'agissait plutôt d'idées ou de demandes d'origine externe. Il a noté que le PNUD

n'avait pas fixé de jalons spécifiques ou de mesures des résultats pour ces huit objectifs.

142. Au moment de l'audit, le PNUD n'avait pas adopté de stratégie officielle relative aux achats qui tienne compte des questions de durabilité. Comme la stratégie relative aux achats pour 2022-2025 était toujours en cours d'examen en interne, il n'avait pas fourni de détails à ce sujet ni communiqué de première version. Par conséquent, le Comité n'a pas pu établir si les questions de durabilité seraient prises en compte dans la stratégie relative aux achats pour 2022-2025, ni si cette stratégie comprendrait des cibles et des objectifs mesurables.

143. Le Comité a examiné les précédentes tentatives du PNUD visant à adopter des pratiques d'achat durables et observé qu'en 1995, le Programme avait lancé l'Initiative Bureaux verts. Cette initiative s'était traduite par une politique relative aux achats écologiques qui figurait dans le manuel des achats du PNUD publié en septembre 2001. Grâce aux audits réalisés en 2002-2003, le Comité a toutefois constaté que le siège et les bureaux de pays du PNUD n'avaient pas respecté cette politique³. Lors d'audits ultérieurs, il a constaté que la stratégie visant à faciliter l'application de la politique n'avait pas été élaborée et mise en œuvre au niveau national⁴.

144. Le Comité a pris note de plusieurs autres initiatives prises par le PNUD au cours des 20 dernières années pour se doter de pratiques d'achats durables. Il a également noté que ces initiatives avaient été mises en œuvre par des acteurs différents. Il n'est pas en mesure d'affirmer que ces différentes initiatives étaient le résultat d'une démarche stratégique coordonnée en matière de pratiques d'achat durables.

145. Selon le Comité, il est clairement attendu des entités des Nations Unies qu'elles intègrent les objectifs de développement durable dans leurs travaux respectifs. C'est d'autant plus vrai pour le PNUD, dont la mission consiste notamment à aider les pays à atteindre les objectifs de développement durable.

146. Le Comité note avec satisfaction que le PNUD avait déjà une longue tradition d'adoption d'initiatives relatives aux pratiques d'achat écologiques et durables bien avant que le sujet ne gagne en importance dans le système des Nations Unies et avant que les organes directeurs ne demandent aux entités des Nations Unies de « joindre le geste à la parole » en matière de durabilité.

147. Le Comité conclut néanmoins qu'au cours des dernières années, le PNUD n'a pas adopté de démarche globale et proactive en matière de pratiques d'achat durables. Les mesures prises en faveur de ces pratiques qui ont été recensées par le Comité ne relevaient pas d'une démarche stratégique et coordonnée, et ce malgré l'abondance d'orientations sur la manière d'adopter une telle démarche dans le système des Nations Unies.

148. Le Comité estime qu'une approche stratégique des pratiques d'achat durables doit aller au-delà de la fonction achats, car ces pratiques relèvent de plusieurs fonctions et impliquent par exemple que le personnel du projet recense les besoins initiaux en matière d'achats. Il n'existait toutefois aucun facteur d'unification, par exemple un plan d'action, qui permettrait de rassembler les différents acteurs et initiatives.

149. Le Comité considère que l'intégration d'objectifs et de buts liés aux pratiques d'achat durables dans la stratégie relative aux achats pour 2022-2025 est essentielle pour que le PNUD puisse tenir son engagement de haut niveau en la matière. Il estime

³ A/59/5/Add.1, par. 362.

⁴ A/61/5/Add.1, par. 398.

que, conformément aux bonnes pratiques, il faudrait définir une démarche structurée dans un plan d'action distinct pour faciliter l'application effective de pratiques d'achat durables.

150. Le Comité considère qu'à des fins de communication de l'information et de responsabilité, le PNUD aura besoin d'objectifs mesurables et d'indicateurs de performance pour évaluer s'il a atteint les objectifs fixés dans la stratégie relative aux achats ou dans la politique relative aux pratiques d'achat durables. Il est d'avis qu'en mesurant l'incidence d'une politique ou d'une stratégie relative aux pratiques d'achat durables, le PNUD pourrait favoriser des améliorations ciblées compte tenu de la performance passée. Il considère qu'en se dotant d'une telle politique ou stratégie, le PNUD aurait l'occasion de démontrer de manière transparente comment il joint le geste à la parole dans ce domaine.

151. Le Comité conclut que, dans l'ensemble, l'absence d'une approche globale et stratégique en matière de pratiques d'achat durables, et notamment l'absence d'objectifs et d'outils de mesure des résultats, font obstacle à l'adoption de telles pratiques.

152. Le Comité recommande que le PNUD continue de tenir compte de la durabilité dans sa politique et sa stratégie en matière d'achats, conformément aux bonnes pratiques établies et aux normes internationales.

153. Le Comité recommande également que le PNUD élabore et exécute un plan d'action en matière de pratiques d'achat durables qui précise notamment les objectifs et cibles à atteindre et les attributions et responsabilités des différents acteurs et comporte un cadre de mesure des résultats, conformément aux bonnes pratiques établies et aux normes internationales.

154. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

155. Le PNUD a déclaré que le plan d'action en matière de pratiques d'achat durables définirait des mesures prioritaires et serait assorti d'un calendrier d'exécution progressive.

*Organisation de la fonction achats du PNUD dans une optique de durabilité :
évaluation de la maturité de la fonction achats*

156. Selon la norme ISO 20400, la fonction achats doit être analysée en profondeur avant que des mesures ne puissent être prises en faveur de pratiques d'achat durables. Il s'agit notamment d'évaluer la maturité de la fonction achats et la manière dont cette fonction est représentée dans l'organisation.

157. Le Comité estime que la fonction achats est essentielle pour améliorer l'exécution des programmes et des projets et, en définitive, pour que les projets de développement aboutissent à des résultats liés aux objectifs de développement durable. Tout en prenant acte de toutes les initiatives prises par le PNUD pour améliorer sa fonction achats, le Comité est préoccupé par le fait que des problèmes récurrents liés aux achats ont été recensés dans toute l'organisation lors d'audits internes et externes.

158. Le Comité a constaté ce qui suit :

a) Depuis 2018, le PNUD avait mené quatre examens sur divers aspects de sa fonction achats, mais aucun d'entre eux ne portait sur la manière d'organiser la fonction achats à des fins de durabilité ;

b) En raison de la récurrence de certaines recommandations des auditeurs, les achats étaient au nombre des grandes priorités d'audit du PNUD en matière de gestion depuis 2006-2007 ;

c) Le Bureau de l'audit et des investigations avait fait état de constatations récurrentes en 2018 et en 2021 et celles-ci portaient sur un manque de clarté concernant les rôles et le champ d'action des différentes équipes, sur des postes gelés et sur un recours élevé à des consultants au Bureau des achats ;

d) Le regroupement des services d'achats avait été non seulement retardé mais aussi suspendu ;

e) La stratégie relative aux achats pour 2018-2021 n'avait jamais été finalisée ou examinée et approuvée par la direction, et la stratégie relative aux achats pour 2022-2025 n'était pas encore appliquée au moment de l'audit de mai 2022.

159. Le Comité estime que les constatations ci-dessus pourraient indiquer que la fonction achats n'est pas bien représentée dans l'organisation et que les achats ne sont pas considérés comme une fonction essentielle pour améliorer l'exécution des programmes et des projets.

Organisation de la fonction achats du PNUD dans une optique de durabilité : gestion de la performance

160. Selon la norme ISO 20400, les personnes chargées d'appliquer des pratiques d'achat durables doivent disposer des moyens de le faire. Pour faire évoluer la culture institutionnelle, il faut que les pratiques d'achat durables soient prises en compte dans la gestion de la performance. Par exemple, les objectifs et les buts fixés en matière de pratiques d'achat durables doivent être inclus dans les accords et objectifs relatifs à la performance collective et individuelle.

161. Le Comité a été informé que, depuis janvier 2021, le PNUD demandait à tous les chefs d'équipe du groupe d'appui aux achats et à toutes les conseillères et conseillers régionaux aux achats de fixer des objectifs de performance à l'appui de l'exécution de mesures de durabilité dans des catégories spécifiques telles que les achats relevant de la santé ou la construction. Le Comité a noté qu'il n'existait pas de règle générale selon laquelle le personnel travaillant dans le domaine des achats ou les chefs des groupes des achats devraient avoir des objectifs de performance liés aux pratiques d'achat durables. Il en va de même pour les autres parties prenantes de la passation des marchés en interne, comme les directeurs et directrices de programmes et les responsables des opérations.

162. Le Comité se félicite que des objectifs de performance spécifiques liés aux pratiques d'achat durables aient été récemment introduits pour certains membres du personnel. Il considère que la prise en compte de ces pratiques dans la gestion de la performance est un important outil à l'appui d'un changement de culture. Il est donc d'avis qu'il faudrait envisager de fixer des objectifs de performance en matière de pratiques d'achat durables pour les principales parties prenantes de la passation des marchés, notamment les responsables locaux des achats et les demandeurs, comme les directeurs et directrices de programme et les responsables des opérations.

163. Le Comité recommande que le PNUD fasse figurer des objectifs liés aux pratiques d'achat durables qui soient spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps dans les accords de gestion de la performance individuelle de tous les membres du personnel du groupe d'appui aux achats.

164. Le Comité recommande également que le PNUD élabore et fasse circuler des exemples d'objectifs de performance individuelle liés aux pratiques d'achat durables à l'intention des principales parties prenantes de la passation des marchés en interne, notamment les responsables locaux des achats, les directeurs et directrices de programme et les responsables des opérations.

165. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

166. Le PNUD a indiqué qu'il élaborerait et ferait circuler des exemples d'objectifs de performance individuelle liés aux pratiques d'achat durables.

Organisation de la fonction achats du PNUD dans une optique de durabilité : orientations relatives aux pratiques d'achat durables

167. Selon la norme ISO 20400, des outils et des orientations adaptés peuvent aider les professionnels des achats à atteindre les objectifs fixés en matière de durabilité. Il peut notamment s'agir de guides de durabilité par catégorie ou par secteur, d'orientations relatives aux certifications sociales et environnementales et d'outils d'évaluation. Le Comité a examiné les politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD qui portaient sur la passation des marchés et ses conclusions figurent ci-dessous.

168. La politique du PNUD relative aux pratiques d'achat durables dispose que tous les programmes financés ou administrés par le PNUD devraient tendre vers des pratiques d'achat durables, mais n'en fait pas une obligation. Elle donne des orientations générales pour chaque étape de la passation des marchés, comme l'utilisation de critères d'écoétiquetage et d'étiquetage social, mais ne comporte aucune autre instruction.

169. Le Comité a noté que les politiques relatives aux différentes phases de la passation des marchés ne faisaient référence que de manière très générale aux pratiques d'achat durables. Ainsi, la politique de planification des achats ne comportait ni références à ces pratiques ou à l'estimation des risques liés à la durabilité, ni règles à suivre en la matière. La politique relative aux demandes de fourniture de biens et services disposait seulement que pour assurer la qualité, il fallait tenir compte des impératifs écologiques. La politique d'évaluation des offres ne comportait aucune instruction sur l'intégration de critères de durabilité ou sur la pondération correspondante.

170. Le Comité a noté que, selon le modèle utilisé pour les demandes de prix, le personnel devait faire en sorte que les critères de durabilité applicables soient inclus dans les règles à suivre, notamment dans les domaines du conditionnement et de la livraison. Il a également noté qu'il n'existait pas de directives relatives à l'application de ces règles.

171. Le Comité a noté que d'autres politiques qui n'étaient pas directement liées à la passation des marchés comportaient des règles plus spécifiques en matière de pratiques d'achat durables. Ainsi, la politique de gestion des véhicules fixait des orientations claires sur les facteurs écologiques à prendre en compte lors de l'élaboration des spécifications relatives aux véhicules. Le Comité a également constaté que la politique du PNUD relative aux travaux de construction comportait des règles très détaillées concernant la durabilité et prévoyait que les unités administratives tiennent compte des objectifs de durabilité sociale et environnementale tout au long de la passation des marchés.

172. Les membres du personnel chargé des achats interrogés ont principalement fait référence à un document d'orientation qui avait été publié en 2013 et mentionné dans la politique relative aux pratiques d'achat durables du PNUD. On y trouve des orientations sur la manière d'appliquer les critères de durabilité pour deux méthodes d'appel à la concurrence, mais d'autres volets de la passation des marchés n'y sont pas abordés.

173. Le Comité prend note et se félicite des différentes mesures prises pour organiser la fonction achats du PNUD dans une optique de durabilité. Il estime que, pour que leur exécution soit efficace, il faut que le personnel du PNUD soit réellement en mesure d'atteindre les objectifs de l'organisation en matière de pratiques d'achat

durables et d'appliquer les politiques adoptées en ce sens. Comme le montrent les observations ci-dessus, il est encore possible d'améliorer les orientations relatives à ces pratiques.

174. Le Comité recommande que le PNUD révisé ses orientations relatives aux pratiques d'achats durables et continue de donner à son personnel les moyens d'atteindre les objectifs fixés en la matière dans les politiques et procédures régissant ses programmes et opérations.

175. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Prise en compte de la durabilité dans la passation des marchés : spécifications minimales

176. L'introduction de considérations de durabilité dans les spécifications est le moyen le plus efficace de faire en sorte que les risques liés à la durabilité soient pris en compte lors de l'attribution des marchés. Sur la base d'une analyse du marché, il faut déterminer quelles sont les spécifications minimales et les spécifications facultatives.

177. En 2015, le PNUD a défini des spécifications minimales de durabilité pour cinq catégories de produits : le mobilier, les groupes électrogènes, le matériel informatique, l'éclairage et la papeterie. Le choix de ces cinq catégories n'était cependant pas fondé sur une analyse des dépenses réelles ou des risques liés à la durabilité ou sur une analyse du marché qui aurait permis de recenser les options de durabilité disponibles. Le Comité a été informé qu'en 2020, le PNUD avait recensé les risques liés à la durabilité dans ses opérations d'achat et élaboré des directives en vue de l'adoption de mesures de durabilité pour des catégories de produits connexes, comme les travaux de construction.

178. Le Comité a examiné les spécifications minimales de durabilité définies par le PNUD et noté ce qui suit : a) les spécifications n'avaient pas toutes été mises à jour depuis leur élaboration en 2015 ; b) certaines spécifications étaient dépassées, puisqu'elles faisaient référence à des normes obsolètes ; c) les spécifications ne tenaient pas compte des principaux risques liés à la durabilité dans chaque catégorie de produits : par exemple, les risques écologiques liés à l'élimination inadéquate des lampes fluorescentes contenant du mercure n'étaient pas abordés.

179. Le Comité a examiné un échantillon d'appels à la concurrence provenant de 44 bureaux de pays afin d'évaluer si les spécifications minimales de durabilité définies par le PNUD étaient effectivement utilisées. Il a constaté qu'aucun des 82 appels à la concurrence examinés ne comportait toutes les spécifications minimales attendues. Plus précisément, aucun des appels à la concurrence portant sur du mobilier ou des groupes électrogènes ne comportait les spécifications minimales. Sur les 33 appels à la concurrence portant sur du matériel informatique examinés, seuls 18 comprenaient une des sept spécifications minimales définies pour cette catégorie de produits. Les 15 autres n'en comportaient aucune.

180. Lorsqu'il a procédé à distance à l'audit d'un bureau de pays, le Comité a constaté que le cahier des charges élaboré pour un groupe électrogène ne comportait aucune des spécifications de durabilité définies par le PNUD pour cette catégorie de produits. De plus, il a noté que le personnel ayant participé à la rédaction de ce cahier des charges n'avait pas connaissance de ces spécifications.

181. Le Comité estime que, pour que les pratiques d'achat soient les plus durables possible, il est essentiel de prendre en compte les questions de durabilité dès la phase de définition des besoins et lors de l'élaboration du cahier des charges relatif aux

biens ou aux services à acquérir. Ce n'est qu'ainsi que le demandeur pourra prendre des décisions éclairées en matière de durabilité.

182. Le Comité estime que les spécifications minimales de durabilité sont particulièrement importantes pour garantir des pratiques d'achat durables, étant donné que tous les demandeurs ne disposent pas nécessairement de l'expertise et des connaissances nécessaires concernant les risques liés à la durabilité propres à chaque produit. Les spécifications de durabilité sont donc une contribution précieuse de la fonction achats, qui est une fonction essentielle à l'appui de l'exécution des programmes et des projets.

183. Le Comité prend note avec satisfaction des mesures prises récemment pour élaborer de nouvelles spécifications de durabilité. Il se félicite que le PNUD ait élaboré des spécifications minimales de durabilité pour certaines catégories de produits dès 2015 mais est préoccupé de constater que ces spécifications n'ont pas été mises à jour et approfondies. Il estime qu'entre-temps, le PNUD aurait dû définir des spécifications de durabilité pour davantage de produits et services, en fonction des risques liés à la durabilité ou des options disponibles sur le marché. Par conséquent, il se félicite du travail que réalise le PNUD pour élaborer de nouvelles directives en matière de pratiques d'achat durables sur la base d'une analyse des risques liés à la durabilité.

184. Le Comité est préoccupé par le fait que les spécifications minimales de durabilité définies par le PNUD n'ont pas été utilisées dans de nombreuses unités administratives alors qu'elles sont explicitement obligatoires. Il estime que les critères de durabilité ne sont efficaces que s'ils sont connus et effectivement appliqués.

185. Le Comité recommande que le PNUD définisse, en partant d'une analyse des risques liés à la durabilité, des spécifications relatives aux pratiques d'achat durables, qu'il les tienne à jour et qu'il les communique régulièrement aux services demandeurs.

186. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

187. Le PNUD a indiqué qu'il appliquerait une méthode pondérée en fonction de la durabilité pour recenser les catégories à haut risque et à fort impact et qu'il élaborerait ensuite des directives en matière de pratiques d'achat durables. Il a également indiqué que ces directives porteraient initialement sur les cinq catégories principales. Il a ajouté qu'il continuerait de mettre à jour les spécifications relatives aux pratiques d'achat durables. Le Bureau des services de gestion continuerait de coopérer avec les équipes du Bureau des politiques et de l'appui aux programmes pour définir des spécifications supplémentaires lorsque ce sera possible et pour les communiquer aux services demandeurs.

Prise en compte de la durabilité dans la passation des marchés : réfrigérants

188. L'impact climatique d'une substance s'exprime habituellement en termes de potentiel de réchauffement planétaire. Plus ce potentiel est faible, plus la substance est inoffensive pour le climat. Les hydrofluorocarbones, qui sont souvent utilisés comme réfrigérants dans les appareils de réfrigération et de climatisation, ont un potentiel de réchauffement planétaire très élevé. Les réfrigérants non hydrofluorocarbonés, dont le potentiel de réchauffement planétaire est très faible, sont pratiquement sans effet sur le climat ; ils ont un haut rendement énergétique et contribuent ainsi à réduire la consommation d'énergie.

189. Les parties au Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone ont conclu à Kigali (Rwanda), en octobre 2016, un accord visant à

éliminer progressivement les hydrofluorocarbones. L'Amendement de Kigali au Protocole de Montréal introduit dans le protocole l'abandon progressif de la production et de la consommation d'hydrofluorocarbones selon un calendrier convenu pour différents groupes de pays. Le PNUD mène des activités en vue de l'élimination progressive des hydrofluorocarbones dans 65 pays, qu'il aide notamment à élaborer des plans d'action. De plus, il mène des projets visant à remplacer les réfrigérants hydrofluorocarbonés, qui ont un fort potentiel de réchauffement planétaire, par des réfrigérants non hydrofluorocarbonés qui sont respectueux de l'environnement et économes en énergie.

190. Conformément à ses normes sociales et écologiques, le PNUD cherche à réduire au minimum ou à éviter toute augmentation injustifiée des émissions de gaz à effet de serre provenant des activités qu'il appuie. Il s'assure que d'autres solutions sont envisagées pour réduire les émissions de gaz à effet de serre liées aux projets. De telles solutions peuvent notamment consister à utiliser des réfrigérants qui ont un faible potentiel de réchauffement planétaire pour la climatisation et la réfrigération. Le Comité a noté que le PNUD n'avait pas établi d'orientations ou de règles concernant les risques liés à la durabilité qui découlaient de l'achat d'appareils utilisant différents types de réfrigérants.

191. Le Comité a examiné un échantillon de 21 appels à la concurrence provenant de 15 bureaux de pays et portant sur des biens utilisant des réfrigérants (congélateurs et appareils de climatisation, notamment) et constaté ce qui suit : a) 5 appels à la concurrence contenaient des demandes de réfrigérants à faible potentiel de réchauffement planétaire ; b) les spécifications figurant dans 3 appels à la concurrence contenaient des formulations vagues telles que « réfrigérant écologique » ; c) 5 appels à la concurrence contenaient des demandes de réfrigérants hydrofluorocarbonés à fort potentiel de réchauffement planétaire ; d) 8 appels à la concurrence ne comportaient aucune spécification concernant le réfrigérant à utiliser ou le potentiel de réchauffement planétaire correspondant. Le Comité a constaté que, du fait de l'absence de spécifications relatives aux réfrigérants, certains bureaux de pays avaient reçu des produits utilisant un réfrigérant hydrofluorocarboné dont le potentiel de réchauffement planétaire était très élevé.

192. Le Comité a noté qu'un bureau de pays achetait fréquemment de grandes quantités de climatiseurs dans le cadre de ses projets de construction et de restauration. Il a constaté que ce bureau de pays avait spécifiquement demandé un réfrigérant hydrofluorocarboné à fort potentiel de réchauffement planétaire qui était en cours d'élimination dans de nombreuses régions du monde.

193. Le bureau de pays a indiqué que ce réfrigérant spécifique avait été demandé pour remplacer un réfrigérant largement disponible sur le marché local qui avait un fort potentiel d'appauvrissement de la couche d'ozone et un fort potentiel de réchauffement planétaire. Il a également indiqué qu'il n'avait pas analysé les réfrigérants disponibles sur le marché et que le réfrigérant hydrofluorocarboné demandé avait été sélectionné par ses ingénieurs. Le Comité a noté que des réfrigérants non hydrofluorocarbonés qui étaient sans effet sur le climat et avaient un très faible potentiel de réchauffement planétaire étaient disponibles sur le marché local.

194. Le Comité estime que le fait de ne pas utiliser de réfrigérants hydrofluorocarbonés est un moyen efficace de réduire les risques liés au climat et à la durabilité. Il estime également que l'analyse de l'échantillon montre clairement qu'il est essentiel de faire figurer des considérations de durabilité dans les spécifications pour prévenir les risques connexes. Le Comité est préoccupé de constater que des réfrigérants à fort potentiel de réchauffement planétaire étaient spécifiquement requis dans certains appels à la concurrence. Cela va à l'encontre des

projets du PNUD qui visent à remplacer les réfrigérants hydrofluorocarbonés, qui ont un fort potentiel de réchauffement planétaire, par des réfrigérants non hydrofluorocarbonés qui sont respectueux de l'environnement et économes en énergie.

195. Le Comité prend acte des bonnes intentions du bureau de pays. Il estime toutefois que celui-ci aurait dû chercher d'autres solutions au lieu de se rabattre sur un produit ayant un fort potentiel de réchauffement planétaire. Au minimum, le bureau de pays aurait dû indiquer dans les spécifications qu'il exigeait un réfrigérant n'appauvrissant pas la couche d'ozone et ayant un potentiel de réchauffement planétaire très faible. L'introduction de telles considérations de durabilité aurait envoyé un signal fort au marché local et n'aurait pas provoqué l'exclusion de réfrigérants plus respectueux du climat.

196. Le Comité recommande que le PNUD se dote d'un mécanisme de contrôle permettant de veiller à ce que les bureaux de pays demandent, lorsque c'est possible, des réfrigérants non hydrofluorocarbonés ayant un potentiel de réchauffement planétaire très faible, de manière à se conformer aux dispositions pertinentes de ses propres normes sociales et écologiques.

197. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Prise en compte de la durabilité dans la passation des marchés : évaluations

198. Les bonnes pratiques montrent qu'un moyen efficace de promouvoir des pratiques d'achat durables consiste à fixer des critères techniques et des critères d'approvisionnement qui mettent l'accent sur la durabilité de l'activité du fournisseur, du produit, du service ou des travaux et de la procédure de production et de livraison. Il convient également de préciser la solution durable privilégiée et de formuler les critères de manière à pouvoir récompenser les meilleurs résultats en termes de durabilité. Les critères de durabilité doivent être pondérés par rapport à d'autres critères tels que la qualité, la fonctionnalité et le prix. Selon les bonnes pratiques définies pour les entités des Nations Unies, il est recommandé, dans une démarche ambitieuse, que les critères de durabilité représentent 20 % du total des points.

199. Le Comité a examiné la politique d'évaluation des offres du PNUD pour savoir si elle mentionnait la nécessité d'introduire des critères de durabilité dans les évaluations. Il a constaté qu'elle ne comportait aucune instruction sur l'intégration de critères de durabilité ou sur la pondération correspondante.

200. Le Comité a constaté qu'un guide du PNUD sur les pratiques d'achat durables précisait comment tenir compte des facteurs de durabilité lors de l'évaluation des invitations à soumissionner. Dans ce guide, il était indiqué qu'un nouveau modèle relatif aux critères d'évaluation attribuait environ 7 % des points aux critères de durabilité. Il y était également précisé que ce chiffre pouvait être revu à la hausse ou à la baisse, mais qu'en aucun cas les critères de durabilité ne pouvaient représenter moins de 3 % du total des points.

201. Le Comité a constaté que le PNUD avait utilisé deux modèles différents pour lancer des appels à soumissionner, et ce en fonction de la valeur escomptée du contrat. Pour les contrats dont la valeur ne dépassait pas 200 000 dollars, le modèle utilisé pour les appels à soumissionner ne mentionnait pas de critères d'évaluation ou de règles de pondération en matière de durabilité.

202. Pour les contrats dont la valeur dépassait 200 000 dollars, le modèle utilisé pour les appels à soumissionner comprenait des critères obligatoires permettant d'évaluer les engagements pris en matière de durabilité et leur attribuait 3 % du total des points.

Il prévoyait également un critère d'évaluation facultatif, lié à la durabilité, auquel il attribuait 5 % des points.

203. Le Comité a noté que la majorité des invitations à soumissionner examinées par les comités de contrôle des achats en 2021 (83 %) portaient sur des contrats d'une valeur inférieure à 200 000 dollars. Le Comité a analysé un échantillon d'évaluations financières examinées par les comités de contrôle des achats en 2021. L'échantillon portait sur 33 invitations à soumissionner émanant de 25 unités administratives. Le Comité a constaté que 18 évaluations financières n'avaient tenu compte d'aucun critère de durabilité : 15 évaluations pour des contrats dont la valeur estimée était inférieure à 200 000 dollars et 3 évaluations pour des contrats dont la valeur estimée était supérieure à 200 000 dollars. Il a noté que dans les 12 évaluations qui tenaient compte de critères de durabilité, ces critères représentaient de 3 % à 14 % du total des points.

204. Le Comité estime que la prise en compte de critères de durabilité dans les évaluations est un moyen efficace de généraliser les pratiques d'achat durables. Il estime que les instructions relatives à l'utilisation des critères de durabilité pourraient être clarifiées. Toute instruction portant spécifiquement sur la prise en compte de facteurs de durabilité dans les évaluations devrait fixer une pondération minimale obligatoire.

205. Le modèle ne prévoyant aucun critère d'évaluation obligatoire en matière de durabilité s'est traduit par la non-utilisation de ces critères dans les évaluations, et le Comité estime donc qu'il faut faire figurer de tels critères dans les modèles. Comme la majorité des invitations à soumissionner portaient sur des contrats d'une valeur inférieure à 200 000 dollars, le PNUD a laissé passer une occasion majeure d'inclure des critères d'évaluation liés à la durabilité dans ses activités d'achat.

206. Le Comité recommande que le PNUD révise les modèles utilisés pour les invitations à soumissionner et qu'il fasse figurer des critères de durabilité obligatoires et facultatifs dans la totalité d'entre eux.

207. Le Comité recommande que des instructions et des règles claires concernant l'utilisation de critères de durabilité obligatoires et facultatifs pour l'évaluation des offres soient introduites dans la politique correspondante.

208. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

209. Le PNUD a indiqué que des règles en matière de durabilité seraient introduites dans les modèles d'appel d'offres disponibles en ligne sur Quantum.

Prise en compte de la durabilité dans la passation des marchés : gestion des contrats

210. Selon les bonnes pratiques, du point de vue de la durabilité, la gestion des contrats permet de s'assurer que les fournisseurs respectent leurs engagements en matière de durabilité et d'améliorer leurs résultats grâce à l'utilisation d'indicateurs de performance. En tenant compte de considérations de durabilité dans les activités de gestion des contrats, on peut suivre les résultats des fournisseurs en matière de durabilité, mesurer l'incidence des mesures qu'ils prennent, recenser les points à améliorer et renforcer leur capacité d'honorer de futurs contrats. C'est particulièrement important pour les contrats à long terme, pour lesquels la relation avec le fournisseur est censée durer plusieurs années, ou lorsque les risques liés à la durabilité sont jugés plus élevés.

211. En 2019, le PNUD a adopté des objectifs l'engageant à réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à ses opérations de 25 % d'ici à 2025 et de 50 % d'ici à 2030. Pour suivre ces émissions et communiquer des informations à ce sujet, il a adopté une démarche de contrôle opérationnel et limité son périmètre d'évaluation aux opérations

placées sous le contrôle de la direction du Programme. Lorsque les émissions ne peuvent être réduites, le PNUD les compense.

212. En octobre 2007, le Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination a décidé que l'inventaire des gaz à effet de serre de l'Organisation des Nations Unies porterait sur les émissions liées au fonctionnement des installations et aux voyages qui pouvaient être influencées par des décisions prises au niveau de la direction⁵. Bien que certaines sources d'émissions soient exclues de cet inventaire commun, il est recommandé de recenser à titre volontaire, à la rubrique consacrée aux émissions dont le signalement est facultatif, toutes les sources d'émissions de gaz à effet de serre qui ne relèvent pas des deux catégories susmentionnées.

213. En 2017, le PNUD a conclu des contrats à long terme avec trois prestataires de services de transport de marchandises. Ces services consistaient à transporter des marchandises par voie aérienne, maritime et terrestre. Le Comité a noté que ces trois contrats étaient assortis d'indicateurs clés de performance permettant de mesurer la durabilité pendant l'exécution du contrat. Selon un de ces indicateurs, le transitaire devait suivre les émissions, exprimées en équivalent-dioxyde de carbone, par tonne de cargaison transportée et en rendre compte. Il devait également mettre en évidence toute réduction de ses émissions exprimées en équivalent-dioxyde de carbone, qu'elle soit antérieure ou prévue. L'objectif fixé était une réduction annuelle de 5 % des émissions, exprimées en équivalent-dioxyde de carbone, des activités de transport de marchandises du PNUD.

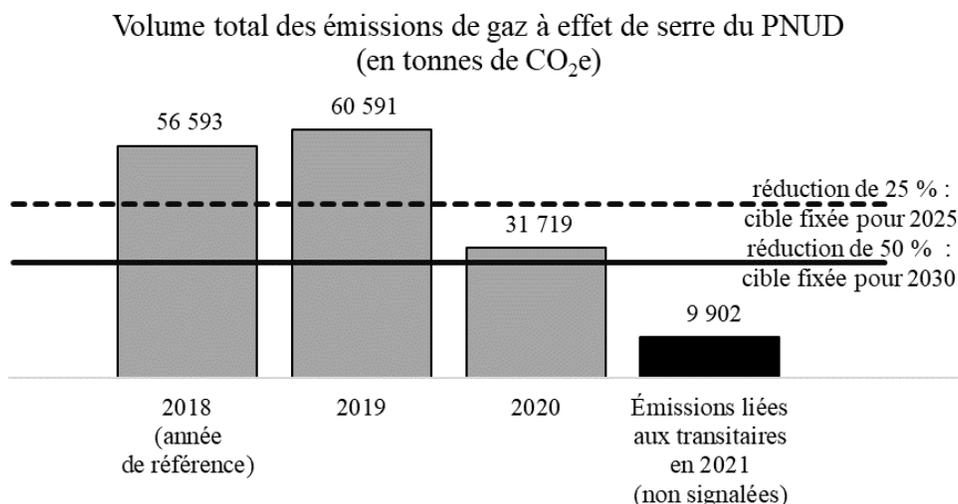
214. Le Comité a demandé à consulter les documents relatifs à cet indicateur de performance et constaté qu'ils n'étaient pas immédiatement disponibles. Le PNUD a indiqué qu'il n'avait pas assuré un suivi actif de la réduction, par les transitaires, des émissions de dioxyde de carbone, mais qu'il recueillait les informations disponibles à ce sujet. Le Comité a noté que les objectifs annuels de réduction des émissions n'avaient pas été mis à jour dans les deux avenants de chaque contrat. Le PNUD a indiqué que le point de repère initial et l'objectif de réduction des émissions n'avaient pas été gérés activement. Le Comité a été informé que les informations relatives aux émissions n'avaient pas été utilisées de manière systématique pour éclairer la prise de décisions opérationnelles en matière de fret.

215. Le Comité a noté que toutes les émissions de gaz à effet de serre liées aux contrats à long terme de transport de marchandises n'avaient pas été déclarées par le PNUD dans son inventaire des gaz à effet de serre, à la rubrique consacrée aux émissions dont le signalement était facultatif.

216. Compte tenu des données disponibles pour les trois contrats de transport de marchandises pour 2021, le Comité a calculé que les émissions, exprimées en équivalent-dioxyde de carbone, s'élevaient à 9 902 tonnes. Ce montant fait du transport de marchandises l'une des trois principales sources d'émissions au PNUD (voir la figure II.IV).

⁵ CEB/2007/2.

Figure II.IV
Émissions de gaz à effet de serre non signalées et liées aux contrats à long terme de transport de marchandises pour 2021



Abréviation : CO₂e = équivalent CO₂.

Source : Données du PNUD analysées par le Comité. Données de février 2022 relatives au volume total des émissions du PNUD.

217. Le Comité se félicite que le PNUD se soit fixé des objectifs clairs de réduction des émissions liées à ses activités de transport de marchandises avant même l'adoption des objectifs l'engageant à réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à ses opérations. Toutefois, il est très préoccupé de constater que le PNUD n'a pas suivi et géré ses émissions dans la durée. Il estime que la responsabilité environnementale suppose de suivre la performance environnementale et d'en rendre compte de manière cohérente, transparente et régulière. C'est notamment essentiel pour étayer d'éventuelles déclarations en matière d'écologie et de neutralité climatique.

218. Comme les services de transport de marchandises pour lesquels le PNUD a conclu des contrats sont placés sous son contrôle financier et opérationnel, le Comité estime que, conformément aux meilleures pratiques, le Programme devrait déclarer les émissions de gaz à effet de serre connexes à la rubrique consacrée aux émissions dont le signalement est facultatif, les gérer activement et les compenser dans la mesure du possible.

219. Le Comité recommande que le PNUD gère les émissions de gaz à effet de serre liées à ses contrats à long terme en matière de transport de marchandises et qu'il introduise des critères de durabilité dans toute prolongation de contrat ou tout nouvel accord contractuel conclu avec des transitaires.

220. Le Comité recommande que le PNUD signale les émissions de gaz à effet de serre liées aux services contractuels de transport de marchandises dans son inventaire des gaz à effet de serre et qu'il les compense.

221. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

222. Le PNUD a indiqué qu'il était disposé à réévaluer les catégories d'émissions qu'il signalait et qu'il accueillait favorablement la proposition consistant à tenir compte des émissions liées au transport de marchandises dans son évaluation des

émissions liées à ses opérations. Il a également indiqué que le secrétariat compétent travaillerait avec le Bureau des services de gestion pour tenir compte des émissions de gaz à effet de serre liées au transport de marchandises, dans la mesure où elles ont trait aux opérations du PNUD, dans l'évaluation de l'empreinte écologique du Programme.

7. Durabilité environnementale des opérations

223. Le coût total de possession tient compte de toutes les dépenses que l'organisation devra engager pendant le cycle de vie d'un bien. Ce concept, qui est couramment utilisé à la fois dans la phase de planification et dans celle d'évaluation, permet de calculer les coûts potentiels, en faisant apparaître les coûts dits cachés de l'acquisition de biens, de services ou de travaux, et ainsi de déterminer le coût total de possession le plus bas. Il aide le personnel chargé des achats et les services demandeurs à choisir l'option qui sera la plus rentable et durable à long terme.

224. Par exemple, les systèmes photovoltaïques ont un coût d'acquisition plus élevé que les groupes électrogènes diesel, mais les coûts d'exploitation et de maintenance sont très faibles. En revanche, ces coûts sont très élevés pour les groupes électrogènes diesel. De plus, les groupes électrogènes sont très polluants et émettent des gaz dangereux. Par conséquent, l'installation de systèmes photovoltaïques plutôt que de groupes électrogènes diesel se traduit par un coût total de possession moindre.

225. Le PNUD a déclaré publiquement que la réduction des émissions de gaz à effet de serre était au cœur de son engagement en faveur de la durabilité opérationnelle et qu'il avait mis au point des solutions efficaces et créatives pour réduire sa dépendance à l'égard des combustibles fossiles et des ressources naturelles. Le recours à l'énergie durable a donc été important, et de nombreux bureaux du PNUD ont installé des systèmes photovoltaïques après avoir analysé le coût total de possession. Selon la page de son site officiel qui est consacrée à la durabilité environnementale des opérations, le PNUD dispose de panneaux solaires d'une puissance supérieure à 1,4 mégawatts-crête qui génèrent 2,7 gigawatts-heures par an d'électricité propre, d'un coût abordable et fiable.

226. Le Comité a examiné les déclarations relatives à la production d'énergie des systèmes photovoltaïques du PNUD et constaté que les chiffres communiqués publiquement n'étaient pas plausibles. À partir d'un critère couramment utilisé pour mesurer la performance des systèmes photovoltaïques, le Comité a constaté que les hypothèses du PNUD en matière de production d'énergie n'étaient pas réalistes compte tenu de l'emplacement des systèmes. Pour pouvoir mesurer la performance réelle des systèmes photovoltaïques du PNUD, il a demandé un aperçu de tous les projets relatifs à l'énergie solaire qui avaient été menés à bien dans les installations du Programme et des informations détaillées sur la capacité des systèmes installés et la production annuelle d'énergie de chaque site.

227. Le Comité a noté que le PNUD n'était pas en mesure de fournir des détails sur l'énergie produite par l'ensemble des systèmes photovoltaïques de ses installations. Le PNUD a fourni des détails pour 20 des 44 systèmes pour 2021. Il a indiqué que la plupart des données n'étaient pas centralisées et que certains bureaux de pays avaient admis que leurs données étaient inexactes du fait de compteurs manquants ou cassés ou de systèmes défectueux.

228. En s'appuyant sur des hypothèses de rendement très faibles, le Comité a calculé la production d'énergie potentielle des systèmes photovoltaïques du PNUD. Il a ensuite comparé le chiffre ainsi obtenu avec la production de ces systèmes telle que déclarée par le PNUD en kilowatts-heures et constaté que l'estimation prudente à

laquelle il était arrivé était inférieure de 58 % au chiffre communiqué par le Programme en 2021.

229. Le Comité se félicite que le PNUD prenne des mesures en faveur de la durabilité environnementale de ses opérations et qu'il utilise la méthode du coût total de possession pour ses systèmes photovoltaïques. Toutefois, le coût d'acquisition plus élevé des systèmes photovoltaïques ne pourra être compensé au fil du temps que si ces systèmes sont correctement entretenus et qu'ils produisent l'énergie calculée et escomptée.

230. Le Comité considère que l'écart qu'il a calculé en matière de production d'énergie traduit non seulement des insuffisances dans le suivi de la production mais aussi des dysfonctionnements des systèmes photovoltaïques. Il est d'avis que l'objectif de durabilité environnementale des opérations et les objectifs ambitieux de production d'énergie ne peuvent être atteints que si la performance effective des systèmes photovoltaïques fait l'objet d'un suivi et que ces systèmes sont correctement entretenus et fonctionnent de manière efficace et efficiente. Dans le cas contraire, la plupart des avantages économiques et environnementaux attendus ne se concrétiseront pas.

231. Le Comité recommande que le PNUD améliore le suivi de la performance de tous les systèmes photovoltaïques de ses installations et qu'il analyse les causes de la faible production d'énergie constatée.

232. Le Comité recommande que le PNUD prenne les mesures voulues pour que les systèmes photovoltaïques de ses installations soient correctement exploités et entretenus et qu'il puisse en tirer le maximum d'avantages économiques et environnementaux.

233. Le PNUD a souscrit à ces recommandations et est convenu que la collecte de données devait être améliorée. Il a indiqué qu'il avait l'intention de renforcer cette composante dans son outil de gestion de l'environnement.

8. Ressources humaines

Prime de danger liée à la pandémie de COVID-19

234. La prime de danger est une allocation spéciale versée aux membres du personnel recrutés sur le plan international ou local qui sont appelés à travailler dans des lieux d'affectation où règnent des conditions très dangereuses. Le PNUD a versé 4,98 millions de dollars de prime de danger en 2021. Le Président de la Commission de la fonction publique internationale est chargé d'approuver la prime de danger et de valider la liste des lieux d'affectation donnant lieu à une prime de danger.

235. Le 8 avril 2020, la Commission de la fonction publique internationale a établi des critères d'attribution d'une prime de danger liée à la pandémie de COVID-19 dans les lieux d'affectation où la prime de danger n'est normalement pas octroyée, et approuvé le versement d'une prime de danger pour un groupe limité de membres du personnel recrutés sur les plans international et local participant directement aux activités en lien avec la pandémie suivantes :

- a) Fourniture de soins cliniques aux patients qui sont des cas confirmés ou suspects de COVID-19 ;
- b) Acte de dépistage des patients qui sont des cas suspects de COVID-19 ;
- c) Prélèvement et traitement de spécimens potentiellement dangereux liés à la COVID-19 ;

d) Manipulation d'échantillons dangereux ou potentiellement dangereux prélevés dans un laboratoire ou un centre de dépistage.

236. Le Comité a noté que la Commission de la fonction publique internationale avait déterminé, dans sa foire aux questions publiée au sujet de la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19, que seul les membres du personnel en contact direct avec des personnes présentant des symptômes de la COVID-19 pouvaient bénéficier de cette allocation spéciale.

237. Le Comité a sélectionné un échantillon de 17 versements de prime de danger liée à la pandémie de COVID-19 en 2021 et vérifié à chaque fois si l'octroi de cette allocation spéciale répondait aux conditions voulues, était justifié et avait été dûment autorisé.

238. Le Comité a noté que, dans deux cas, des membres du personnel recrutés sur le plan international qui exerçaient des fonctions de haute direction à caractère non médical avaient bénéficié d'une prime de danger liée à la pandémie de COVID-19, à titre rétroactif pendant plusieurs mois, alors que rien ne le justifiait, à défaut de preuve de leur participation à des opérations ou à des activités répondant aux critères d'octroi de la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19. Les versements ont été approuvés par un membre du personnel recruté sur le plan national qui était placé sous l'autorité des bénéficiaires, et effectués en février 2021.

239. Le Comité a recensé 12 cas de versement rétroactif d'une prime de danger, pendant des périodes allant jusqu'à huit mois. Il a noté que le PNUD avait versé les montants concernés en tenant compte des critères d'octroi de la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19 établis par la Commission de la fonction publique internationale.

240. Le Comité estime que la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19 ne devrait être accordée qu'à un groupe limité de membres du personnel, comme prévu par la Commission de la fonction publique internationale. Le PNUD doit donc prouver dans chaque cas que les activités du membre du personnel relèvent clairement d'une des catégories prévues. La fonction ou le poste d'un membre du personnel ne peuvent que laisser entendre que celui-ci participe généralement à des opérations de ce type, mais selon les critères établis par la Commission de la fonction publique internationale, il doit être directement affecté à ces opérations.

241. Dans deux cas, cependant, le PNUD a versé ces allocations spéciales à des membres du personnel qui n'étaient normalement pas associés à des activités médicales compte tenu de leur poste, sans que les justifications ou preuves voulues aient été fournies. De plus, le Comité estime que ces versements n'ont pas été approuvés correctement car la personne chargée de leur approbation était placée sous l'autorité des bénéficiaires. De son avis, aucun membre du personnel ne devrait être autorisé à approuver en dernier ressort les allocations, avantages ou droits à prestations de son supérieur hiérarchique. En outre, ces pratiques sont allées à l'encontre des fonctions de surveillance des membres du personnel. Le Comité estime que, par de telles pratiques, les règlements applicables ont été violés et que la hiérarchie est passée outre aux règles. Lorsqu'il n'était pas prouvé que les conditions d'octroi étaient réunies, le PNUD aurait dû assurer le suivi de ces cas afin d'exclure la possibilité d'un comportement frauduleux et d'une faute.

242. Le Comité craint que les procédures de contrôle interne utilisées pour ces primes ne soient pas suffisantes pour faire respecter les règles. Le PNUD devrait donc réaliser une évaluation destinée à déterminer si le processus d'autorisation et le dispositif de contrôle en place dans les cas signalés sont satisfaisants.

243. Le Comité estime que le PNUD doit procéder à un réexamen des allocations versées au titre de la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19, afin que les justifications et les documents voulus soient fournis dans tous les cas examinés. De plus, le Comité estime qu'il faut revoir et mettre à jour les procédures de contrôle interne correspondantes.

244. En outre, le Comité estime que dans 14 cas recensés d'octroi d'une prime de danger liée à la pandémie de COVID-19, l'allocation n'a pas été calculée et approuvée dans les délais, ce qui peut compliquer le processus d'ajustement et de documentation nécessaire permettant d'indiquer que les opérations et activités connexes réalisées par le membre du personnel répondent effectivement aux critères régissant le versement de la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19.

245. Le Comité estime que les retards intervenant dans le calcul des montants et l'approbation de l'allocation se traduisent par des versements rétroactifs étalés sur des périodes plus longues ainsi que d'éventuels chevauchements sur des périodes comptables différentes. Le PNUD devrait donc approuver et régler ces allocations le plus tôt possible afin que l'exactitude de la comptabilité et du financement soit garantie et que les preuves et les documents voulus puissent être présentés dans les délais.

246. Le Comité recommande que le PNUD réalise une évaluation visant à déterminer si le processus d'autorisation est satisfaisant dans les cas recensés et qu'il prenne des mesures correctives le cas échéant.

247. Le Comité recommande que le PNUD passe en revue ses fonctions de contrôle et les procédures de contrôle interne mises en place pour faire respecter les stipulations relatives à la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19.

248. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

249. Le PNUD a déclaré que l'octroi de la prime de danger liée à la pandémie de COVID-19 aux hauts responsables avait été réexaminé et les montants recouvrés en février 2022. Le Centre mondial de services partagés travaillera avec le Bureau des ressources humaines pour s'assurer que la politique est suivie et correctement interprétée lorsque les bureaux de pays traitent les paiements.

Indemnité de licenciement

250. La cessation de service et les prestations y relatives sont définies dans le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Une indemnité de départ est versée en cas de licenciement, pour les engagements d'une durée n'excédant pas 12 mois. Une indemnité de départ supplémentaire peut être versée aux membres du personnel. Selon les dispositions du Statut et du Règlement du personnel, doit recevoir un préavis écrit d'au moins trois mois tout fonctionnaire engagé à titre continu dont il est mis fin à l'engagement.

251. Dans sa politique sur le licenciement et la résiliation de contrat d'engagement, le PNUD définit le licenciement comme suit : « Un licenciement est une cessation de service prise à l'issue d'une décision de l'organisation aux fins suivantes : a) mettre fin au contrat d'engagement continu ou permanent d'un membre du personnel avant l'âge obligatoire de la cessation de service ; ou b) mettre fin au contrat d'engagement temporaire ou à durée déterminée d'un membre du personnel avant la date d'expiration indiquée dans la lettre de nomination. » Le PNUD a déterminé en outre que, en cas de suppression du poste, le Directeur du Bureau des ressources humaines pouvait autoriser une indemnité de licenciement pouvant aller jusqu'à 50 % en sus de celle qui serait versée conformément au Statut du personnel de l'ONU. Le montant applicable est limité à six mois et dépend du nombre d'années de service continu.

252. Le Comité a examiné un échantillon de 36 cas de cessation de service. Dans 12 de ces cas, le PNUD avait décidé de mettre fin à un contrat d'engagement permanent ou continu et dans 1 cas, à un contrat d'engagement à durée déterminée. Le Comité a noté que le PNUD avait, dans 7 cas, versé des indemnités de licenciement supplémentaires allant jusqu'à six mois au-delà des indemnités maximales de licenciement. Dans 4 de ces 7 cas, le PNUD a en sus versé une indemnité tenant lieu de préavis de trois mois. Au total, le PNUD a déboursé 1,78 million de dollars pour ces 7 cas, et jusqu'à 311 445 dollars par cas.

253. Le PNUD n'a pas présenté de plan officiel de réduction des postes ni d'autres documents valables concernant la suppression prévue des postes.

254. Trois de ces sept cas de cessation de service concernaient des postes de coordonnateur résident. Ces postes correspondaient à des détachements du PNUD au Bureau de la coordination des activités de développement en raison de la dissociation opérée en 2019 (voir la résolution 72/279 de l'Assemblée générale). À l'expiration de leur période de détachement, les fonctionnaires sont retournés au PNUD et ont fait l'objet d'un licenciement amiable en 2021. Dans ces cas, la cessation de service a été décidée moins de deux semaines avant la fin du détachement des fonctionnaires du PNUD et avant la date effective du licenciement. Le PNUD a donc décidé de procéder à des paiements en espèces supplémentaires tenant lieu de préavis pendant trois mois.

255. Le Comité a été informé que des détachements comparables étaient en cours. En mai 2022, 44 membres du personnel étaient détachés en tant que coordonnateur(trice)s résident(e)s. Le PNUD escomptait que 22 de ces 44 membres du personnel réintègrent l'organisation d'ici à 2024.

256. Le PNUD a informé le Comité avoir mis en place une stratégie lui permettant de faire appel à des coordonnateur(trice)s résident(e)s pour pourvoir des postes de direction vacants en tant que candidats internes. Cependant, comme les fonctionnaires avaient choisi de partir en détachement, ils n'étaient pas particulièrement prioritaires pour un quelconque poste. Le Comité a noté que les postes de coordonnateur résident correspondants n'étaient pas supprimés mais occupés depuis peu.

257. Le Comité a constaté que, dans un cas, le PNUD avait accepté de procéder à un licenciement un jour après la date de cessation de service effective et avait versé des indemnités de licenciement supplémentaires de six mois ainsi que des paiements en espèces tenant lieu de préavis pendant trois mois. Le membre du personnel concerné avait été nommé à un poste de direction seulement un an auparavant. Cette personne avait été jugée compétente à ses fonctions dans le cadre de l'évaluation de sa performance. En 2021, le PNUD a embauché du personnel de même niveau ou de niveau supérieur pour 14 postes. Le Comité n'a pas pu déterminer pourquoi le membre du personnel n'avait pas été envisagé pour l'un de ces postes.

258. Le PNUD a indiqué avoir commencé à revoir sa politique après l'observation d'audit du Comité. Afin de définir et de clarifier la réglementation concernant la question des indemnités de licenciement supplémentaires, il sera envisagé de préciser dans la version révisée que l'indemnité supplémentaire ne doit pas être prévue uniquement en cas de suppression de poste.

259. Le Comité se félicite du fait que le PNUD ait commencé à revoir sa politique.

260. Le Comité a noté que le PNUD avait versé en 2021 des indemnités de licenciement élevées qui ne correspondaient pas aux critères prévus dans sa politique. Il estime que ces indemnités devraient être limitées à 12 mois selon les dispositions du Statut et du Règlement du personnel. Il estime également que la politique du PNUD en vigueur n'autorise des indemnités supplémentaires allant jusqu'à six mois que lorsque le poste du membre du personnel a été supprimé. Cette suppression doit

être justifiée par des besoins organisationnels ou une réduction des effectifs au sein de l'organisation et suivre un plan de réduction des postes reposant obligatoirement sur une décision de l'administration ou au moins sur une justification de la suppression de poste.

261. En ce qui concerne les postes de coordonnateur résident, le Comité estime que la fin de la période de détachement n'est pas comparable à une suppression de poste selon les critères prévus dans la politique du PNUD. En outre, le Comité estime que ces postes n'ont pas été effectivement supprimés mais pourvus à nouveau.

262. Le Comité estime que la stratégie en place n'a pas permis de tenir compte de l'expiration prévisible des détachements pour les postes de coordonnateur résident et de la nécessité de réintégrer ce personnel au sein du PNUD. Le PNUD s'attendant à ce que jusqu'à 22 fonctionnaires réintègrent l'organisation dans les prochaines années, le Comité considère qu'il serait souhaitable de mettre à jour la stratégie aux fins de la réintégration future de membres du personnel détachés hautement qualifiés ainsi que de la limitation des indemnités de licenciement.

263. En outre, le Comité estime que, dans quatre cas, le PNUD a accepté la cessation de service à un stade trop tardif et qu'il a donc été obligé de faire des paiements en espèces tenant lieu de préavis. Le Comité estime également que la fin de la période de détachement était prévisible pour le PNUD. Le Comité craint que le PNUD ait conclu un licenciement amiable seulement un jour après la cessation de service effective. Cela signifie que le processus avait commencé trop tard et n'avait pas été planifié. Le Comité estime qu'il existait au PNUD d'autres possibilités d'emploi qui auraient permis de garder un cadre aussi expérimenté et hautement qualifié.

264. Le Comité recommande que le PNUD examine et mette à jour sa politique en matière d'indemnités de licenciement pour l'aligner sur le Statut et le Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies, afin que les indemnités de licenciement supplémentaires soient accordées selon des critères clairement définis.

265. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

Heures supplémentaires

266. Le PNUD rémunère les heures supplémentaires du personnel recruté sur le plan national jusqu'à un certain niveau conformément aux dispositions du Statut et du Règlement du personnel de l'Organisation des Nations Unies et selon les modalités définies dans sa politique relative à la rémunération des heures supplémentaires. Le PNUD a déboursé 2,42 millions de dollars en 2021 pour le temps de travail effectué en sus de la journée ou de la semaine de travail prévue ou pendant un des jours fériés officiels des Nations Unies. À cet égard, le PNUD a déterminé dans sa politique ce qui suit :

a) Les cadres sont censés organiser le travail de leurs unités administratives de telle manière que les heures supplémentaires soient l'exception ;

b) Le travail effectué pendant le temps du déjeuner n'est pas considéré comme des heures supplémentaires et les heures supplémentaires de tout le personnel, y compris les chauffeurs, ne devraient pas être effectuées pendant des périodes de plus de six heures sans une pause non rémunérée d'au moins 30 minutes ;

c) Toutes les heures supplémentaires doivent être autorisées à l'avance et la disponibilité des fonds doit être certifiée ;

d) Chaque bureau est tenu de comptabiliser au jour le jour et avec précision les heures supplémentaires effectuées et les congés de compensation pris par le personnel.

267. Le PNUD a également établi des modèles standard pour les demandes d'heures supplémentaires et les rapports. Dans ces modèles, les personnes qui font une demande doivent préciser le but des heures supplémentaires. Les heures supplémentaires demandées doivent être estimées à l'avance pour les jours de la semaine concernés. En outre, le service budgétaire doit approuver la disponibilité des fonds. Enfin, la demande doit être signée par le responsable de l'unité administrative. Les heures supplémentaires effectuées doivent être inscrites dans la feuille de déclaration des heures supplémentaires.

268. Le PNUD a défini les horaires de travail au siège à New York. Les heures de travail dans les bureaux hors siège sont déterminées par le (la) chef du bureau en question ou par le (la) représentant(e) résident(e) du PNUD. En 2021, il n'y avait pas de système de pointage permettant de comptabiliser les heures de travail réelles de chaque membre du personnel.

269. Le Comité a sélectionné des échantillons aléatoires parmi le personnel recruté sur le plan national et relevé 13 cas, sur les 56 examinés, où le PNUD avait payé des heures supplémentaires en 2021.

270. Le Comité a recensé 7 cas sur 13 (54 %) où la rémunération des heures supplémentaires n'était pas conforme à la politique en vigueur. Le Comité a constaté les anomalies suivantes :

- a) Les heures supplémentaires n'avaient pas été autorisées à l'avance ;
- b) La disponibilité des fonds n'avait pas été certifiée ;
- c) Le nombre d'heures supplémentaires traitées et payées pouvait dépasser de 30 % le nombre d'heures demandées et autorisées ;
- d) Les heures supplémentaires traitées s'élevaient à plus de 50 % des heures de travail normales sur des périodes plus longues ;
- e) Les modèles standard pour les heures supplémentaires n'avaient pas été utilisés et les modèles utilisés ne faisaient pas la distinction nécessaire entre les heures de travail normales et les heures supplémentaires ;
- f) Le calcul des heures supplémentaires ne tenait pas compte des pauses nécessaires pour le déjeuner.

271. En outre, le Comité a relevé 4 cas sur les 13 examinés (31 %) où les membres du personnel avaient été payés pour des heures supplémentaires pour des périodes allant jusqu'à six mois avec effet rétroactif et 2 cas de chevauchement sur deux périodes comptables.

272. Le Comité a noté que les bureaux de pays étaient tenus de comptabiliser au jour le jour et avec précision les heures supplémentaires effectuées. Le Centre mondial de services partagés a calculé les heures supplémentaires à partir des documents fournis par les bureaux de pays et versé les sommes dues au titre des états de paie. En outre, les bureaux de pays étaient chargés de tenir un état des heures supplémentaires et d'effectuer régulièrement des contrôles internes. Le Centre n'était aucunement habilité à effectuer des contrôles supplémentaires ni à assurer le suivi des heures supplémentaires de façon centralisée.

273. Le Comité estime que les procédures de paiement des heures supplémentaires n'étaient pas entièrement conformes à la politique, pour les raisons suivantes :

- a) Les heures supplémentaires n'étaient pas toujours autorisées à l'avance selon les directives établies ;
- b) Il n'a pas été constaté que les contrôles requis de la disponibilité du budget avaient été effectués ;
- c) Les modèles standard n'avaient pas été utilisés ;
- d) Les formulaires de calcul et de déclaration présentaient des incohérences ;
- e) Aucune distinction n'était faite entre les heures de travail normales et les heures supplémentaires ;
- f) Les pauses obligatoires n'étaient pas prises en compte.

274. Le Comité estime que les lacunes du processus de demande et de calcul des heures supplémentaires sont susceptibles de donner lieu à des fautes et à des pertes financières pour le PNUD, quand des heures supplémentaires sont demandées pour des heures de travail ne répondant pas aux critères requis ou quand les demandes ne sont pas correctement traitées.

275. De l'avis du Comité, quand les heures supplémentaires sont traitées en retard, il est plus difficile de les justifier et de les recalculer comme il se doit. Il est également d'avis qu'une approbation et un calcul tardif de ces heures donnent lieu à des paiements rétroactifs évitables ainsi qu'à des chevauchements sur des périodes comptables différentes.

276. Le Comité considère que le PNUD doit approuver et traiter les indemnités le plus tôt possible afin de garantir l'exactitude des écritures comptables et du financement.

277. Le Comité estime qu'il est essentiel que le personnel d'encadrement dispose d'un outil de suivi performant qui lui permette de réguler la charge de travail individuelle, dans la mesure où le personnel du PNUD n'est pas astreint au pointage et où les heures supplémentaires devraient être exceptionnelles. Il estime également qu'un suivi précis permet d'éviter le stress permanent et de répartir les responsabilités et de veiller à ce que le personnel prenne les pauses nécessaires.

278. Le Comité estime que le PNUD doit mettre en place des dispositifs de contrôle interne efficaces pour faire en sorte que les règles soient respectées et que les procédures soient appliquées uniformément dans tous les lieux d'affectation. Cela concerne notamment l'autorisation préalable requise et l'utilisation des modèles standard, ainsi que le traitement en temps voulu du paiement des heures supplémentaires. Enfin, le Comité compte que le PNUD mette en place des outils permettant le suivi précis des heures supplémentaires grâce au nouveau progiciel de gestion intégré (Quantum).

279. Le Comité recommande que le PNUD se conforme à la politique existante.

280. Le Comité recommande que le PNUD mette en place des outils adéquats de suivi des heures supplémentaires ainsi que des dispositifs de contrôle interne permettant de garantir la conformité des procédures dans tous les lieux d'affectation.

281. Le PNUD a souscrit à ces recommandations.

282. Le PNUD a pris acte de la recommandation et souligné qu'il incombait aux bureaux de pays de veiller au respect des directives relatives aux heures supplémentaires. Le Bureau des ressources humaines et le Centre mondial de services partagés du PNUD rappelleront à tous les bureaux de suivre les procédures voulues s'agissant de la disponibilité du budget et d'utiliser le bon modèle. Le PNUD a indiqué

qu'il était prévu que l'ensemble du processus des heures supplémentaires soit intégré au système Quantum sous la forme d'un système d'approbation en libre-service.

9. Procédures de contrôle interne

283. Dans son rapport sur les états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2018, le Comité a recensé les possibilités d'amélioration dans divers domaines du contrôle interne. Les constatations étaient en particulier axées sur les contrôles financiers. Le Comité a recommandé que le PNUD détermine s'il pouvait 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 pouvaient être ces procédures, et qu'il exige des informations suffisamment détaillées pour attester que ces procédures ont été appliquées. Le PNUD avait souscrit à cette recommandation.

284. Comme suite à la recommandation du Comité, le PNUD a pris plusieurs mesures visant à améliorer ses procédures internes de contrôle financier. À cet égard, le PNUD a institué une déclaration relative à l'appétence pour le risque, accompagnée de lignes directrices, mis à jour sa politique relative au dispositif de contrôle interne et les lignes directrices y relatives, et créé un groupe de travail interbureaux.

285. Les lignes directrices sur la déclaration relative à l'appétence pour le risque ont été utilisées dans le cadre de l'exercice d'évaluation des risques effectué par les propriétaires des risques afin de faciliter une prise de décision qui tienne compte des risques. Elles définissent plusieurs catégories et niveaux d'appétence pour le risque. Une appétence minimale s'applique aux domaines pour lesquels le PNUD établira des procédures de contrôle solides conçues pour réduire ou limiter la probabilité qu'un risque ne se produise ou pour réduire l'incidence de tel ou tel risque. On considère qu'une appétence prudente s'applique aux domaines pour lesquels le PNUD recherche des options de prestation à faible risque et n'expérimentera qu'avec de solides procédures de contrôle. L'évaluation des aspects financiers menée par le PNUD a permis de déterminer qu'une appétence raisonnable pour cette catégorie se situait entre les niveaux minimal et prudent. Par rapport aux autres catégories évaluées dans le cadre des déclarations relatives à l'appétence pour le risque, les finances étaient considérées comme la catégorie où l'appétence était la plus faible, se distinguant par la nécessité de procédures de contrôle solides.

286. La politique relative au dispositif de contrôle interne et les lignes directrices y relatives visent à expliciter les rôles et les attributions et responsabilités dans la mise en œuvre des contrôles internes pour les procédures qui ont été regroupées et celles qui ne l'ont pas été. À cet égard, la politique relative au dispositif de contrôle interne et les lignes directrices y relatives rassemblent les principales exigences en matière de contrôle interne figurant dans les politiques concernées afin d'aider les bureaux du PNUD à mettre en œuvre des procédures de contrôle interne efficaces. Ces textes ne décrivent pas toujours les procédures de contrôle de détection ou les documents exigés. En outre, c'est aux unités administratives du PNUD qu'il revient d'assurer la mise en œuvre et de veiller au respect des règles.

287. Le groupe de travail interbureaux est constitué de hauts représentants de tous les bureaux du PNUD. Il vise notamment à favoriser l'application rapide, par l'ensemble des bureaux, du plan d'action de l'administration mis en place en réponse à l'audit de la gestion par le PNUD des projets du Fonds pour l'environnement mondial réalisé en 2020. Le 21 janvier 2022, à sa première réunion, alors qu'il venait d'être créé, le groupe de travail a souligné que la question du dispositif de contrôle interne se posait de manière récurrente. Le PNUD devrait donc investir collectivement dans la résolution des problèmes de surveillance et de contrôle, ainsi que dans un changement de la culture institutionnelle.

288. Le Comité a relevé plusieurs problèmes liés au contrôle au cours du présent audit et des audits précédents, notamment :

- a) Absence de procédures de suivi de montants dus (A/76/5/Add.1⁶, par. 85 à 89) ;
- b) Erreurs de comptabilisation des actifs ou des charges, non détectées initialement lors d'inventaires physiques (A/75/5/Add.1⁷, par. 150 à 154 ; A/76/5/Add.1⁶, par. 80 à 83) ;
- c) Absence d'examen visant à déterminer si les accords de prestation de services conclus avec d'autres entités des Nations Unies au siège sont conformes aux prix pratiqués et sont exécutés sur la base d'un recouvrement intégral des coûts (voir les paragraphes 47 à 57 et 59 à 65 du présent rapport) ;
- d) Prix incorrects facturés à d'autres entités des Nations Unies pour le recouvrement des coûts (voir les paragraphes 71 à 78 du présent rapport) ;
- e) Recouvrement des coûts incomplet et absence d'outils de suivi permettant de déterminer si les services rendus par le PNUD ont été facturés (A/76/5/Add.1⁶, par. 85 à 89 ; par. 81 à 84 du présent rapport) ;
- f) Versement d'une prime de danger à des personnes n'y ayant pas droit (voir les paragraphes 234 à 247 du présent rapport).

289. Le Comité partage l'avis du PNUD selon lequel des procédures de contrôle solide doivent être en place pour la catégorie des finances telle que définie dans les lignes directrices sur la déclaration relative à l'appétence pour le risque. De telles procédures devraient permettre de réduire ou de limiter la probabilité qu'un risque ne se produise ou de réduire l'incidence d'un risque existant. Le Comité fait également siennes les observations formulées par le groupe de travail interbureaux à sa première réunion, qui a indiqué que le PNUD devait investir collectivement dans la résolution des problèmes de surveillance et de contrôle.

290. En outre, le Comité a pris note de la mise à jour de la politique relative au dispositif de contrôle interne et des lignes directrices y relatives et déclaré que ces textes pouvaient fournir un aperçu complet des procédures de contrôle nécessaires. Pourtant, si ces textes visent à aider les bureaux du PNUD à mettre en place des procédures de contrôle interne efficaces, ils n'indiquent pas comment vérifier les processus de contrôle effectivement mis en place à l'échelle de l'organisation. Le Comité estime que des contrôles clés supplémentaires, axés sur les risques, devraient être définis afin de veiller à ce que des procédures de contrôle adaptées soient en place. Il estime par exemple que des contrôles supplémentaires visant à atténuer le risque que le recouvrement des coûts soit incomplet en raison de l'absence de facturation, ainsi que des contrôles permettant de vérifier l'exactitude des prix pratiqués pour le recouvrement des coûts dans les accords types établis, pourraient éviter des problèmes financiers au PNUD. En outre, la version actualisée de la politique relative au dispositif de contrôle interne et les lignes directrices y relatives ne précisent pas les documents nécessaires, alors que, de l'avis du Comité, de telles précisions sont essentielles pour garantir une approche normalisée des procédures de contrôle liées aux finances.

291. Compte tenu des constatations et conclusions récurrentes présentées ci-dessus, le Comité a considéré que la recommandation formulée dans le rapport d'audit de

⁶ Disponible à l'adresse <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N21/166/25/PDF/N2116625.pdf?OpenElement>.

⁷ Disponible à l'adresse <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N20/171/81/PDF/N2017181.pdf?OpenElement>.

2018 n'avait pas été appliquée et réaffirme la nécessité de renforcer le dispositif interne de contrôle financier. Un tel dispositif devrait permettre de faire en sorte que des contrôles clés soient en place, dans une optique de qualité des données et de limitation des risques d'erreurs. En outre, le PNUD devrait établir une liste des documents nécessaires permettant de déterminer si les procédures de contrôle ont été suivies.

292. Le Comité recommande que le PNUD renforce encore son dispositif interne de contrôle financier en définissant des contrôle clés afin d'améliorer la qualité des données et de limiter les risques d'erreur, et en établissant une liste des documents nécessaires attestant de l'exécution des procédures de contrôle.

293. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

294. Le PNUD définira des procédures de contrôle clés dans les domaines désignés ci-dessus, notant qu'aucune anomalie significative n'a été relevée dans les états financiers. Ce travail sera entrepris une fois que le système Quantum aura été mis en œuvre et se sera stabilisé.

10. Informatique et communications

Report du lancement du nouveau progiciel de gestion intégré

295. En 2020, le PNUD et le comité chargé du projet ont lancé le projet de remplacement du progiciel de gestion intégré Atlas et des applications connexes nécessaires pour l'adaptation aux besoins opérationnels. La décision reposait sur une évaluation et un rapport de 2017 et sur une étude complémentaire réalisée en 2020. Ensuite, le PNUD a décidé de passer à un système informatique en nuage (hébergé dans le cloud). En cours de route, le projet de progiciel de gestion intégré de nouvelle génération a été rebaptisé Quantum.

296. Le PNUD fournit des services liés au progiciel de gestion intégré à huit entités partenaires et des services relatifs aux états de paie à d'autres entités des Nations Unies.

297. Initialement, le PNUD avait décidé d'effectuer une mise en œuvre en deux phases. Selon le plan, la phase 1 devait débiter le 1^{er} juillet 2021 et porter sur les modules d'approvisionnement (y compris le portail fournisseurs) et de gestion du capital humain (recrutement, profil des employés). La phase 2, à partir du 1^{er} janvier 2022, devait comprendre les modules de gestion des finances, de la chaîne d'approvisionnement et de la planification des projets, ainsi que les modules pour les dernières fonctions relatives à la gestion du capital humain et les états de paie. Au quatrième trimestre de 2021, il a été décidé de reporter le lancement de ce nouveau système au 5 juillet 2022, pour tous les modules.

298. Le Comité a noté qu'en avril 2022, 55 % des tests d'acceptation par les utilisateurs avaient été réalisés. En mai 2022, le PNUD a fait savoir que la qualité des données et la préparation des données restaient les principaux problèmes. La formation de plus de 40 000 utilisateurs a débuté en mai 2022. En raison de ces contraintes, le PNUD a une nouvelle fois reporté la mise en service. En juillet 2022, il a annoncé que la date de lancement dépendrait des résultats d'une évaluation devant être menée au sujet de l'état de préparation d'un certain nombre de variables clés, notamment les données, les utilisateurs du système et les entités partenaires du PNUD, évaluation qui était prévue pour le 22 juillet 2022.

299. Le PNUD a accepté de donner suite à de nombreuses recommandations formulées par le Comité dans son rapport de 2020. Le Comité estime que le report de la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré retardera l'application de ses recommandations. Celles-ci portaient sur l'amélioration des processus métier connexes, tels que la mise en place de moyens visant à empêcher que les utilisateurs

n'approuvent des paiements en leur faveur, l'intégration de la procédure de délégation de pouvoirs, qui se fait actuellement sur papier, l'application de procédures de contrôle automatisées, l'ajout de la documentation relative à l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds et la mise en place de procédures de contrôle des données saisies dans le processus de gestion des fournisseurs.

Gestion des utilisateurs, des rôles et des droits

300. Aux fins de la mise en œuvre du nouveau progiciel de gestion intégré, le PNUD a engagé un prestataire de services externe en tant qu'intégrateur de systèmes, lequel assure également des services de conseil.

301. Le fournisseur de services d'informatique en nuage déploie une nouvelle version du système tous les trimestres. Celle-ci est toujours mise à la disposition du PNUD quelques semaines à l'avance pour être testée dans Quantum, mais elle ne peut pas être rejetée.

302. Le PNUD a mis en place un outil de gestion des identités et des droits d'accès exploité en interne. À la suite d'une demande d'utilisateurs, l'accès est accordé au moyen d'un système d'approbation basé sur des profils individuels et des rôles prédéfinis. Le PNUD a fait savoir que le système Quantum tiendrait compte des restrictions concernant les utilisateurs et les rôles figurant dans les lignes directrices relatives au dispositif de contrôle interne grâce à l'outil de gestion des identités et des droits d'accès et de définitions de conflits préétablies.

303. En mars 2022, 43 259 utilisateurs étaient affectés à l'environnement d'exploitation du système Quantum. Le PNUD a indiqué que, dans le cadre de la solution intégrée d'authentification unique, la connexion au système ne pouvait être effectuée qu'avec un nom d'utilisateur relevant du domaine undp.org. En mars 2022, on comptait 18 280 utilisateurs. L'équipe chargée de la gestion des utilisateurs poursuit donc ses travaux.

304. Le système en nuage fournit par défaut des rôles d'application et des rôles d'utilisateur prédéfinis. Les rôles prédéfinis personnalisés sont des rôles prédéfinis auxquels on a apporté quelques modifications afin de répondre aux besoins du client. En outre, les utilisateurs ont la possibilité de créer leurs propres rôles de client. Le PNUD utilise donc des rôles prédéfinis qu'il copie et adapte aux besoins des utilisateurs. Par ailleurs, le PNUD utilise des rôles prédéfinis chaque fois qu'il le juge possible pour les opérations à faible niveau de risque.

305. En mars 2022, 76 rôles d'utilisateur étaient utilisés dans l'environnement d'exploitation, dont 42 étaient des rôles prédéfinis. Comme la mise en œuvre du système Quantum est toujours en cours, les travaux se poursuivent.

306. Le Comité a cherché à savoir si l'examen des aspects liés aux risques et à la sécurité de la mise en œuvre du progiciel de gestion intégré et l'évaluation des effets de chaque version trimestrielle du système d'informatique en nuage étaient réalisés en toute indépendance compte tenu des conflits d'intérêts possibles.

307. Le PNUD a indiqué qu'il existait un conseil consultatif sur le changement chargé d'analyser les effets des versions trimestrielles. Il a également indiqué qu'il existait cinq niveaux d'examen indépendant : l'intégrateur de systèmes ; l'équipe chargée du projet Quantum au sein des plateformes institutionnelles ; l'équipe de gestion des accès au sein du service d'assistance mondial ; les référents processus métier qui gèrent le dispositif de contrôle interne ; les entités partenaires utilisant le système Quantum qui disposent d'un siège au conseil consultatif sur le changement. En outre, un dispositif complet de gestion des risques sera institué en 2023.

308. Le PNUD a fait savoir que les propositions de définition des rôles faites par l'équipe opérationnelle étaient approuvées par l'administration et que le comité du contrôle des risques examinait l'explicatif des décisions tous les trimestres. En outre, les rôles relatifs aux fonctions et configurations administratives étaient examinés chaque trimestre par le comité du contrôle des risques.

309. Le Comité estime que les risques et la sécurité sont convenablement pris en compte pour la phase de mise en œuvre du système Quantum. Néanmoins, en raison de l'importance centrale que revêt le système pour le PNUD et toutes les entités partenaires associées, le PNUD, outre la mise en œuvre annoncée d'un dispositif de gestion des risques, devrait envisager de désigner un(e) conseiller(ère) en matière de risques aux fins d'une évaluation indépendante de la gestion des utilisateurs, des rôles et des droits et des aspects liés à la sécurité de l'exploitation du système Quantum après sa mise en service définitive.

Dépenses renouvelables liées au système Quantum et facturation aux organismes partenaires

310. Le PNUD a indiqué que le montant total des prévisions de dépenses pour le déploiement du nouveau progiciel de gestion intégré s'élevait à 36,8 millions de dollars en avril 2022. Ainsi, le report de la mise en service à juillet 2022, l'extension du champ d'application et les demandes d'assistance complémentaire ont entraîné des dépenses supplémentaires de 3,66 millions de dollars. Le PNUD a fait savoir que la majeure partie de ces dépenses supplémentaires concernait des éléments de coûts fixes tels que les dépenses de personnel. Les montants ont été calculés précisément à partir des coûts liés au projet et des autres dépenses.

311. Lors de l'audit pour 2021, le Comité a constaté le retard de facturation aux entités partenaires des dépenses engagées en 2020 au titre du projet Quantum. Les factures n'ont été traitées qu'en août 2021. Le PNUD était au courant des retards de facturation et a annoncé dans les temps la facturation aux entités partenaires des dépenses engagées en 2021 au titre du projet Quantum. Une clé de répartition officielle est utilisée pour les dépenses annuelles afférentes au personnel rémunéré et prise en compte pour chaque module Quantum.

312. Le PNUD a indiqué qu'une entité des Nations Unies avait été facturée pour la moitié des dépenses et que deux autres entités des Nations Unies n'avaient reçu aucune facture au 19 avril 2022. Le PNUD et l'entité des Nations Unies concernée ont décidé le 23 septembre 2021 que les paiements pour 2021 seraient reportés. L'entité en question doit donc payer 100 % des dépenses engagées en 2020 pour le projet et 50 % des dépenses engagées en 2021 pour le projet au cours du premier trimestre de 2022. La part restante du coût du projet sera payée jusqu'au 31 janvier 2024. À partir de 2022, la part des coûts de production de l'entité en question sera payée conformément à la clé de répartition par utilisateur. Le PNUD a indiqué que l'une des deux autres entités des Nations Unies qui n'avaient pas été facturées paierait à hauteur de 1,25 % de ses revenus, indépendamment du montant réel de sa part des dépenses.

313. Le PNUD et une autre entité des Nations Unies ont décidé que pour pouvoir s'associer au projet Quantum à ce stade tardif, l'entité verserait une somme de 4,5 millions de dollars. L'entité versera 3,5 millions de dollars au titre de sa part des dépenses communes liées au projet. Un paiement de 1,5 million de dollars a déjà été facturé. En outre, l'entité doit payer 1,0 million de dollars pour des activités qui lui sont propres, telles que les inventaires, les intégrations et la conversion des données. À l'avenir, le montant des paiements de l'entité sera conforme à la clé de répartition convenue. Les dépenses nécessaires au titre des licences pour l'entité seront facturées séparément. Les factures seront envoyées en juin 2022.

314. Le Comité recommande que le PNUD suive d'encore plus près le recouvrement des coûts liés au système Quantum et redouble d'efforts pour que tous les services Quantum fournis à d'autres entités des Nations Unies soient facturés en temps voulu.

315. Le PNUD a souscrit à cette recommandation.

C. Informations communiquées par l'administration

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

316. L'administration a informé le Comité, conformément à la règle de gestion financière 126.17 du PNUD, qu'un montant de 136 231 dollars avait été comptabilisé en pertes en 2021.

2. Versements à titre gracieux

317. Au cours de la période considérée, l'administration n'a rendu compte d'aucun versement à titre gracieux tel que prévu par la règle de gestion financière 123.01 du PNUD.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

318. 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 du Comité 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.

319. Au cours de l'audit, le Comité a posé des questions à l'administration sur la manière dont elle s'acquittait 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 avait déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Il a également demandé à l'administration et au Bureau de l'audit et des investigations s'ils avaient connaissance de cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives.

320. En 2021, le PNUD a signalé au Comité 35 cas de fraude ou de présomption de fraude. Le PNUD avait déjà réglé 6 de ces cas, entraînant pour lui une perte de 141 015 dollars. Les 29 autres étaient toujours en souffrance, et le montant de la perte était encore inconnu. Ces derniers cas concernaient des fraudes en matière de passation de marchés, d'autres manquements aux obligations, des fraudes aux prestations, des vols, des malversations, des abus d'autorité, des détournements de ressources, de fausses déclarations, ainsi que des falsifications de documents et de fausses certifications.

321. Le Comité a relevé deux cas de présomption de fraude et un cas de manquement suspecté, qu'il a signalés au Bureau de l'audit et des investigations.

D. Remerciements

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

Le Contrôleur général de la République du Chili,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Jorge **Bermúdez**

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

L'Auditeur général de la Cour des comptes
de la République populaire de Chine
(*Signé*) Hou Kai

21 juillet 2022

État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2020

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
1.	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 attestant que ces procédures ont été appliquées.	Le PNUD a créé un Groupe de la conformité et de l'assurance qualité centralisé qui est chargé d'examiner la question de la normalisation des procédures de contrôle. Il fournit une vue d'ensemble transversale aux services de finances, d'achats et de ressources humaines gérés par le Centre mondial de services partagés ; il effectue des examens des transactions traitées par le Centre et collabore avec certaines de ses équipes de prestation de services afin d'éliminer tout obstacle et d'améliorer le service. Le Groupe encourage en outre la normalisation en concevant et en établissant des mécanismes d'assurance qualité et en pilotant l'élaboration du programme de formation et des modalités d'entrée en fonction des nouveaux membres du personnel du Centre mondial de services partagés.	Le Comité prend note avec satisfaction de la création du Groupe de la conformité et de l'assurance qualité au sein du Centre mondial de services partagés. À l'heure actuelle, toutefois, le Groupe ne se concentre pas sur le recensement de procédures de contrôle interne ni sur l'exécution de contrôles au niveau des transactions. En outre, à la connaissance du Comité, le plan de travail actuel du Groupe ne met pas l'accent sur ces questions. Le Comité a constaté que des erreurs récurrentes n'avaient pas été détectées par les mécanismes de contrôle en place. Il est donc toujours d'avis que des procédures normalisées de contrôle financier interne devraient être mises en place par le PNUD pour améliorer la qualité des données et limiter les risques d'erreur. Il s'agirait notamment d'avoir recours à des procédures de contrôle normalisées et à des informations attestant que ces procédures ont été appliquées. Le Comité reformule la recommandation de façon à souligner la nécessité d'une approche globale permettant la mise en place de				X

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
2.	2018	A/74/5/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.	La supervision et le suivi de l'application de la politique par les bureaux de pays et les bureaux régionaux ont été évalués et les capacités ont été renforcées grâce à la révision de la politique et de la plateforme consacrée aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations ; l'élaboration d'orientations supplémentaires et de modèles standardisés ; la formation des coordonnateurs(trices) de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ; la communication régulière d'informations donnant une vue d'ensemble des questions importantes liées à la conformité. Des améliorations sont attendues au moment de la migration du tableau de bord et des activités liées à la politique vers une plateforme en nuage et Quantum/Quantum+.	procédures efficaces de contrôle financier interne. Il considère que la recommandation n'a pas été appliquée.				X
3.	2019	A/75/5/Add.1 , chap. II, par. 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	Les bureaux de pays sont tenus de recenser les risques de fraude dans leur évaluation des risques. Les documents d'orientation fournis en novembre 2021 indiquent clairement que le risque de fraude doit être pris en compte lors de l'évaluation des risques. Des rappels envoyés aux bureaux de pays recommandent de recenser les risques de fraude dans l'inventaire	Le Comité a remarqué que le PNUD avait renforcé les fonctions de supervision et de suivi en mettant en place des procédures normalisées et en formant le personnel des bureaux régionaux et des bureaux de pays à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ainsi qu'à ses mises à jour. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				X

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			séminaires-retraites régionaux ou annuels.	des risques et de surveiller les risques en conséquence tout au long du cycle de programmation. En outre, l'ensemble du personnel doit suivre une formation obligatoire sur la fraude (92 % du personnel avait suivi la formation en avril 2022).	et qu'elle n'a pas été dispensée. Par ailleurs, les responsables ayant assisté aux séminaires-retraites régionaux ou annuels n'ont pas eu droit à des présentations de bonnes pratiques. Le PNUD n'a pas été en mesure de prouver qu'il avait été davantage tenu compte des risques de fraude dans les inventaires des risques de l'ensemble de ses unités administratives. D'après le Comité, cela montre clairement qu'il faut améliorer la sensibilisation au risque de fraude. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.				
4.	2019	A/75/5/Add.1, chap. II, par. 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.	L'exécution du plan d'action se poursuit et la version actualisée a dû être présentée au Groupe de la performance opérationnelle en mai 2022. En mai 2022, sur un total de 44 mesures, 30 avaient été appliquées (68 %), soit 26 de plus qu'au moment de la mise à jour précédente. Certaines des mesures restantes dépendent de Quantum et seront appliquées lorsqu'il sera mis en service.	Le Comité apprécie le fait que le PNUD ait actualisé son plan d'action pour la gestion des risques de fraude et l'ait présenté au Comité du contrôle des risques en décembre 2020. Il se félicite de l'approbation du plan en janvier 2021. Il prend acte de la mise en œuvre des mesures énumérées dans le plan et encourage le PNUD à appliquer les mesures restantes. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
5.	2019	A/75/5/Add.1, chap. II, par. 101	Le Comité recommande que le PNUD fasse en sorte que les bureaux de pays et les autres entités sachent mieux comment consigner	Les bureaux de pays sont tenus de recenser les risques de fraude dans leur évaluation des risques. Les documents d'orientation fournis en novembre 2021 indiquent	Le Comité se félicite des efforts déployés par le PNUD pour sensibiliser les bureaux de pays et les autres entités. Il constate cependant que les documents				X

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			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.	clairement que le risque de fraude doit être pris en compte lors de l'évaluation des risques. Des rappels envoyés aux bureaux de pays recommandent de recenser les risques de fraude dans l'inventaire des risques et de surveiller les risques en conséquence tout au long du cycle de programmation. En outre, l'ensemble du personnel doit suivre une formation obligatoire sur la fraude (92 % du personnel avait suivi la formation en avril 2022).	fournis contiennent surtout des conseils sur la façon d'estimer les risques de fraude. Or, la recommandation concerne l'amélioration des connaissances pour ce qui est de consigner les mesures prises pour faire face aux risques de fraude dans les outils de gestion du risque institutionnel. Elle ne porte pas sur l'évaluation initiale des risques de fraude, mais plutôt sur les mesures prises à l'échelle locale pour faire face aux risques de fraude recensés au niveau des bureaux de pays. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				
6.	2019	A/75/5/Add.1, chap. II, par. 115	Le Comité recommande que le PNUD intensifie encore ses efforts pour sensibiliser son personnel à la fraude.	Des documents d'orientation ont été fournis au moment de l'évaluation préliminaire. L'exécution du plan d'action pour la gestion des risques de fraude se poursuit : 68 % des mesures qui y figurent ont été appliquées à ce jour.	Le Comité a noté que les activités visant à sensibiliser aux risques de fraude en interne étaient mises en œuvre conformément au plan d'action pour la gestion des risques de fraude du PNUD. L'Administrateur a notamment fait une déclaration à l'occasion de la célébration, le 9 décembre, de la Journée internationale de la lutte contre la corruption. Le Comité se félicite de la publication par le Bureau de l'audit et des investigations de cinq notes d'information sur les risques. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				X

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
7.	2019	A/75/5/Add.1 , chap. II, par. 124	Le Comité recommande que le PNUD intensifie encore ses efforts pour sensibiliser ses partenaires externes à la fraude.	L'équipe du Bureau des relations extérieures et du plaidoyer chargée des communications numériques a ajouté sur tous les sites web locaux du PNUD (bureaux de pays, bureaux régionaux, centres de politiques, etc.) un lien qui renvoie à la page que l'entité consacre au principe de responsabilité. L'équipe du Bureau des relations extérieures et du plaidoyer chargée des partenariats veille à ce que la politique et le lien soient partagés avec les missions des donateurs du Comité d'aide au développement et les bureaux de liaison du PNUD dans les capitales des pays donateurs. Les modèles utilisés avec les parties externes (les partenaires de réalisation) ont été mis à jour pour inclure des informations relatives à la fraude.	Le Comité a noté que, parmi les bonnes pratiques et les idées d'amélioration qu'il a recensées dans le rapport publié sous la cote A/75/5/Add.1 , plusieurs n'avaient pas encore été appliquées. Il s'agissait notamment de faire figurer sur les sites Web locaux consacrés aux achats des informations sur la politique de tolérance zéro du PNUD à l'égard de la fraude, le mécanisme de recours concernant l'attribution des marchés du PNUD, le Code de conduite des fournisseurs des Nations Unies et la politique de lutte contre la fraude. Le Comité a également noté que la bonne pratique du PNUD consistant à informer systématiquement les parties prenantes externes (comme les partenaires de réalisation) de la possibilité de suivre une formation sur la lutte contre la fraude n'avait pas encore été mise en œuvre. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
8.	2019	A/75/5/Add.1 , chap. II, par. 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	La politique actualisée relative au dispositif de contrôle interne s'aligne sur les meilleures pratiques du secteur, notamment le cadre intégré du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway et le modèle des trois lignes. Le guide opérationnel relatif au dispositif de contrôle interne est	Le Comité prend note des améliorations que le PNUD a apportées à son dispositif de contrôle interne et des progrès qu'il a faits pour ce qui est de présenter de façon plus rationnelle les informations y relatives.		X		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			relatives au dispositif de contrôle interne dans son guide opérationnel afin d'en renforcer l'application.	conçu pour aider les bureaux du PNUD à mettre en œuvre des procédures efficaces de contrôle interne, que les services soient regroupés ou non. La version actualisée du guide opérationnel met davantage en évidence les principaux problèmes rencontrés et donne plus de détails à leur sujet ; elle fait une plus grande place aux domaines importants du contrôle interne ; elle fait le point sur les changements survenus dans le regroupement des services ; elle contient davantage de présentations visuelles et de documents de référence succincts.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				
9.	2019	A/75/5/Add.1, chap. II, par. 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.	Le PNUD a regroupé les fonctions achats, finances et administration des ressources humaines des bureaux de pays au sein du Centre mondial de services partagés. Le Groupe des finances du Centre mondial de services partagés donne déjà aux membres du personnel la possibilité d'exercer d'autres tâches au sein du Centre aux fins du renforcement des capacités. Cette pratique sera systématisée afin que les membres du personnel exercent telle ou telle fonction le plus de temps possible, l'objectif étant de réduire les risques de fraude tout en permettant au personnel d'avoir une vue d'ensemble de toutes les procédures financières. Des directives concernant la rotation ont été élaborées et le PNUD a mis en place sa politique de mobilité le 1 ^{er} janvier 2021.	Le Comité constate que le recensement des domaines dans lesquels le risque que des actes frauduleux soient commis est particulièrement élevé s'est limité au Centre mondial de services partagés. Or les activités à plus haut risque, comme les achats, sont surtout exercées localement, dans les bureaux de pays où l'on n'a pas recours à la rotation des tâches. Le Comité a noté que le PNUD avait commencé à déterminer quels postes seraient soumis à rotation et lesquels ne le seraient pas. À l'heure actuelle, cependant, seuls les postes de représentant(e) résident(e) et d'adjoint(e) aux représentants résidents sont pris en compte. Les contextes où le risque que des actes frauduleux soient			X	

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
10.	2019	A/75/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	À titre de mesure supplémentaire, le PNUD a effectué un examen détaillé des registres de ses véhicules figurant dans Atlas. Au total, 139 unités administratives ayant saisi des données sur leurs véhicules dans les registres de biens en service ont été sélectionnées et invitées à fournir des informations externes permettant de confirmer l'exactitude des données figurant dans les registres. Un rapport résumant les résultats de l'examen a été rédigé et il a été signalé aux unités administratives ayant constaté des problèmes qu'elles devaient travailler avec leur bureau régional pour y remédier et faire le point sur l'évolution de la situation avec l'équipe chargée des opérations générales. Les bureaux	commis est plus grand n'ont pas encore été recensés et la possibilité d'adopter des mesures efficaces d'atténuation des risques de fraude, comme la rotation des tâches dans les domaines où le risque est particulièrement élevé, n'a pas été étudiée. Si l'on exclut la rotation des tâches, les bonnes pratiques recensées par le Comité dans le rapport publié sous la cote A/75/5/Add.1 , par exemple le suivi des soldes de congés et les vacances obligatoires, n'ont pas été examinées. La recommandation est considérée comme en cours d'application. Depuis mars 2022, le PNUD a pris plusieurs mesures à cet égard : il a notamment mis en place des procédures permettant de confirmer l'exactitude des données et mené des activités de sensibilisation sur l'existence et l'intégrité des véhicules. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
11.	2019	A/75/5/Add.1, chap. II, par. 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.	régionaux ont aussi été informés directement. Dans le cadre du regroupement des services liés à l'administration des ressources humaines, le Centre mondial de services partagés a été chargé de gérer la saisie des données dans le système. L'équipe des ressources humaines du Centre gère désormais de manière centralisée l'examen des documents justificatifs et des données saisies pour l'ensemble des membres du personnel, à l'exception des sous-traitants avec lesquels font affaire certains bureaux de pays. Pour ces derniers, les procédures seront centralisées d'ici juin 2022, une fois achevée la transition vers les accords de services pour le personnel recruté sur le plan national. Les procédures et les directives générales seront élaborées et appliquées intégralement au troisième trimestre de 2022.	Le Comité a noté que le PNUD avait centralisé au niveau du Centre mondial de services partagés les procédures applicables aux catégories de personnel suivantes : personnel recruté sur le plan international, personnel recruté sur le plan national et Volontaires des Nations Unies. Pour les contrats de service, le PNUD prévoit de terminer d'ici le 30 juin 2022 la transition en cours vers les nouveaux accords de services pour le personnel recruté sur le plan national. Les procédures et les directives générales correspondantes seront appliquées une fois la transition achevée. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.				X
12.	2019	A/75/5/Add.1, chap. II, par. 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.	Toutes les décisions rendues par le Comité d'examen des fournisseurs sont communiquées à l'unité administrative où s'est produite la pratique interdite, et des copies sont remises au Bureau de l'audit et des investigations et au Bureau des services juridiques. Le Comité d'examen des fournisseurs veille à ce que la liste des fournisseurs ne pouvant pas travailler avec le PNUD (qui est accessible à l'ensemble du personnel de l'entité)	Le Comité a constaté que le PNUD informait périodiquement toutes les unités administratives des entreprises ou des personnes faisant nouvellement l'objet d'une suspension ou ayant été récemment sanctionnées sur recommandation de son Comité d'examen des fournisseurs. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				X

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
13.	2019	A/75/5/Add.1 , chap. II, par. 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.	et la liste qui figure sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies soient mises à jour en conséquence. Chaque trimestre, le personnel du PNUD se voit rappeler l'importance de tenir compte de ces deux listes. La vérification des listes de fournisseurs faisant l'objet de sanctions sera automatisée dans Quantum, ce qui permettra d'accélérer la procédure et de la rendre plus efficace.	Le Comité d'examen des fournisseurs s'est employé à résorber l'arriéré des dossiers soumis entre 2014 et 2019, 37 de ces dossiers ayant été classés depuis novembre 2020. Les dossiers restants seront classés au deuxième trimestre de 2022. Dix-huit dossiers parmi ceux soumis entre 2020 et 2022 ont également été classés. En outre, la politique du Comité d'examen des fournisseurs est actuellement mise à jour.	Le Comité salue les efforts faits pour résorber l'arriéré de dossiers soumis entre 2014 et 2019 et constate que des progrès notables ont été réalisés. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X		
14.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 56	Le Comité recommande que le PNUD sensibilise les bureaux de pays et les services du siège au fait qu'il convient de présenter en temps voulu les documents nécessaires à la comptabilisation des contributions volontaires et qu'il continue de suivre les délais dans lesquels ces documents sont présentés afin de déterminer s'il lui	Le PNUD a mené un travail de sensibilisation important avec l'aide des personnes référentes pour les contributions, qui ont récemment été désignées. Il a envoyé des messages directs, assuré un suivi trimestriel des soumissions tardives et organisé, en septembre 2021, des webinaires de perfectionnement au niveau régional. Le nombre de bureaux ayant soumis tardivement les documents concernés a	Le Comité a pris note des diverses mesures prises par le PNUD pour sensibiliser les bureaux de pays et les services du siège au fait qu'il convient de présenter en temps voulu les documents nécessaires. Il a également constaté que le nombre de soumissions tardives avait considérablement diminué en 2022. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			faut arrêter des orientations supplémentaires.	considérablement diminué par rapport à 2020. En outre, en février 2022, le Bureau de la gestion financière a demandé à toutes les personnes référentes pour les contributions de lui fournir une assurance de forme positive indiquant que tous les accords signés en 2021 avaient été enregistrés la même année. L'assurance qu'il a reçue était supérieure à 99 %.					
15.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 57	Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que tous les services qui soumettent des documents définissent clairement les responsabilités et les obligations de rendre compte pour ce qui est de la soumission des documents relatifs à la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie directe au Groupe des services partagés.	Les bureaux du PNUD ont désigné des personnes référentes pour les contributions, l'objectif étant de définir les responsabilités opérationnelles au niveau de l'unité administrative. La liste des points à attester en fin d'année indique à qui il appartient en dernier ressort de soumettre les accords sur les produits d'opérations sans contrepartie directe. Le PNUD a donc établi un mécanisme permettant d'assurer un suivi efficace des soumissions tardives et de sensibiliser à cette question.	Le Comité a noté que le PNUD avait clairement défini les responsabilités et les obligations de rendre compte pour ce qui est de la soumission des documents relatifs à la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie directe au Groupe des services partagés. Le Comité considère donc que la recommandation a été appliquée.	X			
16.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 58	Le Comité recommande que le PNUD envisage de tenir les chefs de bureau responsables lorsque des documents relatifs à la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie directe n'ont pas été soumis à temps au Groupe des services partagés, alors que la ou le chef de bureau a néanmoins	Dans le formulaire de déclaration annuelle de 2021 concernant la représentation, il est expressément indiqué que les chefs des bureaux du PNUD seront tenus responsables en cas de fausse déclaration. Les bureaux qui ont soumis des documents en retard sans le signaler dans la déclaration recevront une lettre d'avertissement de la part de l'équipe de direction.	Le Comité a pris note des mesures prises par le PNUD pour sanctionner les responsables qui ne soumettent pas à temps les documents relatifs à la comptabilisation des produits d'opérations sans contrepartie directe. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
17.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 74	<p>confirmé avoir respecté les procédures lors de l'exercice annuel d'assertion.</p> <p>Le Comité recommande que le PNUD prenne en compte les changements concernant les personnes pouvant bénéficier de l'assurance maladie après la cessation de service éligibles pour toute la période du 1^{er} janvier au 31 décembre lorsqu'il décide de procéder soit à un report à nouveau soit à une validation complète des engagements au titre de cette assurance.</p>	<p>En 2021, le PNUD a réalisé une évaluation actuarielle complète s'appuyant sur les données démographiques au 31 octobre 2021 (et non sur celles reportées de l'année précédente), conformément à ce qui avait été convenu avec d'autres entités des Nations Unies pour cette année-là. Le PNUD estime que l'incidence de l'évolution des effectifs entre le 31 octobre et le 31 décembre 2021 est inférieure au seuil d'importance relative du PNUD.</p>	<p>Le Comité a noté que l'actuaire contractuel(le) avait procédé, en mars 2022, à une validation complète des avantages du personnel au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sur la base des données démographiques au 31 octobre 2021.</p> <p>Le contrat avec l'actuaire expirant en mai 2022, le Secrétariat de l'ONU établira un nouveau contrat-cadre pour le PNUD et d'autres entités des Nations Unies dans lequel figureront les clauses et les procédures qui devront être appliquées à l'avenir.</p> <p>Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p>	X			
18.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 78	<p>Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les notes relatives à la cession des véhicules comportent une explication transparente faisant référence aux circonstances dans lesquelles le véhicule a été cédé, afin de confirmer que la cession constituait le meilleur choix possible pour le PNUD.</p>	<p>La politique relative à la cession des immobilisations corporelles a été mise à jour et les autorités approbatrices compétentes ont été informées qu'elles devaient demander un formulaire complet prévu à cet effet dans lequel figurent toutes les informations obligatoires sur la nature de la cession.</p>	<p>Le Comité a noté que le PNUD avait révisé la politique de manière qu'un véhicule ayant parcouru 100 000 km ne soit pas automatiquement cédé et que les notes relatives à la cession du véhicule comportent une explication claire permettant de justifier cette décision.</p> <p>Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p>	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
19.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 83	Le Comité recommande que le PNUD évalue les mesures à prendre pour atténuer le risque de comptabilisation erronée des actifs ou des charges résultant de l'utilisation d'un code de catalogue incorrect lors de l'achat initial.	Le PNUD est en train de passer à Quantum, nouveau progiciel de gestion intégré, dans lequel la catégorie de charges correspond à celle utilisée pour l'achat initial. En fonction du seuil appliqué, les charges ou actifs devraient être automatiquement comptabilisés, ce qui règle le problème. Quantum prévoit également d'autres critères de catégorisation pour les actifs et les charges (logique de dérivation des comptes) – champ « Direct Facility Funding (Asset Use) » [financement direct des installations (utilisation des actifs)].	Le Comité a noté que des examens par échantillonnage avaient de nouveau révélé plusieurs cas de comptabilisation erronée des actifs ou des charges résultant de l'utilisation d'un code de catalogue incorrect lors de l'achat initial. Il assurera un suivi de la question après la mise en service de Quantum. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.			X	
20.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 89	Le Comité recommande que le PNUD comptabilise les produits des opérations avec contrepartie directe pendant la période au cours de laquelle les services ont été rendus et évalue de quelle façon le progiciel de gestion intégré pourrait faciliter cette approche comptable afin de garantir une procédure et un suivi appropriés ainsi qu'un recouvrement complet des produits.	Le Bureau de la gestion financière a informé les bureaux du PNUD de la procédure normalisée qu'il convenait d'appliquer pour assurer le suivi des montants dus et des mesures de contrôle à mettre en œuvre pour que les produits soient correctement comptabilisés. Il s'agit notamment de demander une autorisation financière préalable à toute prestation de services à une entité par le PNUD. Le PNUD a transmis les mêmes informations aux entités des Nations Unies dans sa lettre annuelle. Le PNUD a estimé que la facturation dans Quantum devait être effectuée automatiquement une fois que le service a été fourni et que la prestation est enregistrée dans le système. Cela permettrait de limiter le nombre d'écritures dans le grand	Le Comité a pris note de plusieurs initiatives prises par le PNUD pour résoudre le problème. Par exemple, le PNUD organise des formations à l'intention des bureaux de pays. Il a aussi fourni des orientations supplémentaires pour monter qu'il fallait comptabiliser de manière précise et en temps voulu les produits des opérations avec contrepartie directe et adopter des procédures de suivi à cet égard. Le Comité a constaté que des examens par échantillonnage avaient de nouveau révélé que des produits d'opérations avec contrepartie directe avaient été comptabilisés dans la mauvaise période. Il assurera un suivi de la question après la mise en service de Quantum.			X	

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
21.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 108	Le Comité recommande que le PNUD se mette en rapport avec le Secrétariat de l'ONU et évalue la faisabilité d'un mécanisme de recouvrement des coûts pour les représentants résidents qui exercent à titre provisoire les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e) en parallèle.	Le Groupe des Nations Unies pour le développement durable a publié une note concernant de nouvelles dispositions visant à couvrir les coûts salariaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents par intérim. Il est ainsi prévu que le fonds d'affectation spéciale pour le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents couvre 50 % des coûts salariaux des représentants des agences qui exercent à titre provisoire les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e) à partir du quatrième mois de service.	Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application. Le Comité a constaté que le PNUD s'était mis en rapport avec le Secrétariat de l'ONU et qu'il avait évalué la faisabilité d'un mécanisme de recouvrement des coûts pour les représentants résidents qui exercent à titre provisoire les fonctions de coordonnateur(trice) résident(e) en parallèle. Il a également noté que de nouvelles dispositions avaient été prises pour couvrir les coûts. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
22.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 118	Le Comité recommande que le PNUD automatise davantage les contrôles préventifs en ce qui concerne l'exercice par des non-fonctionnaires d'attributions réservées aux membres du personnel et répertorie toutes les fonctions de contrôle qui ne peuvent être exercées que par des membres du personnel.	Le PNUD a amélioré l'ensemble des rapports mensuels de suivi du dispositif de contrôle interne mis à la disposition des bureaux en mars 2021 et il a organisé une série de sessions de formation sur ce dispositif. En outre, en 2021, sept fonctions de gestion des ressources humaines ont été transférées des bureaux de pays au Centre mondial de services partagés. Le respect des dispositions relatives au contrôle interne s'en verra amélioré. Les options permettant d'améliorer encore les contrôles automatisés du dispositif de contrôle interne et de renforcer les outils de suivi de la conformité seront étudiées dans le cadre de la transition vers Quantum.	Les contrôles automatisés mis en place ne concernaient pas toutes les fonctions restreintes, comme celles de HR_Administrator et de HR_Position_Administrator. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
23.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 119	Le Comité recommande que le PNUD examine les cas de non-conformité et analyse les raisons pour lesquelles les bureaux de pays ne se sont pas pleinement conformés au dispositif de contrôle interne du PNUD, mais ont néanmoins confirmé être en conformité lors de l'exercice annuel d'assertion.	Le PNUD a analysé les données relatives à l'attribution des rôles dans le système de gestion des droits d'accès d'Atlas et constaté que, dans de nombreux cas, les personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire ne détenaient que les rôles UN_HR_ADMIN ou UN_HR_POS_ADMIN. Ce sont deux rôles factices liés aux flux de travail qui ne donnent pas accès au système Atlas et ne présentent donc pas de risque en matière de contrôle. Ils ne sont plus utilisés. Le PNUD a pris des mesures pour résoudre ce problème pour les quelques utilisateurs qui détiennent ces rôles. Pour ce qui est de la déclaration annuelle concernant la représentation : une formation au dispositif de contrôle interne est dispensée à tous les bureaux de pays aux premier et deuxième trimestres de 2022 en collaboration avec les bureaux régionaux. Cette formation insiste sur le fait qu'il importe que les bureaux de pays s'assurent de la véracité des informations transmises dans leur déclaration annuelle.	Le Comité note avec préoccupation que le PNUD n'a pas cherché à examiner les cas de non-conformité et à analyser les raisons pour lesquelles les bureaux de pays ont confirmé être en conformité lors de l'exercice annuel d'assertion alors qu'ils ne s'étaient pas pleinement conformés au dispositif de contrôle interne. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
24.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 129	Le Comité recommande que le PNUD harmonise le niveau de détail avec lequel il doit être rendu compte des procédures de contrôle interne appliquées par les bureaux de pays et les documents à produire à	La version actualisée du guide opérationnel relatif au dispositif de contrôle interne a été publiée en décembre 2021 sur la plateforme consacrée aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations. Les informations dont il doit obligatoirement être rendu compte dans les dispositifs de contrôle	Le Comité se félicite des clarifications apportées dans la version actualisée du guide opérationnel relatif au dispositif de contrôle interne. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.		X		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
25.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 141	l'appui et informe les chefs de bureau en conséquence. Le Comité recommande que le PNUD rappelle aux chefs de bureau d'utiliser le modèle de délégation de pouvoirs respectant les règles officielles formulées dans la politique applicable.	interne locaux ont été clarifiées et harmonisées. La direction du Bureau des services de gestion a envoyé un rappel écrit sur l'utilisation des modèles figurant dans la politique en matière de délégation de pouvoirs.	Le Comité se félicite du fait que la direction du Bureau des services de gestion ait envoyé un rappel écrit dans lequel il est fait référence aux modèles figurant dans la politique en matière de délégation de pouvoirs. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
26.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 142	Le Comité recommande que le PNUD étudie la possibilité d'intégrer dans son progiciel de gestion intégré la procédure de délégation de pouvoirs, qui se fait actuellement sur papier.	Les travaux de révision de la politique de délégation de pouvoirs actuellement en vigueur et des modèles associés se poursuivent. La possibilité d'intégrer la procédure dans le progiciel de gestion intégré sera étudiée une fois les travaux terminés. L'échéance est toujours fixée au premier trimestre de 2022.	Le Comité note que les travaux de révision de la politique de délégation de pouvoirs sont en cours et que la possibilité d'intégrer la procédure dans le progiciel de gestion intégré sera étudiée par la suite. La recommandation est considérée comme en cours d'application.		X		
27.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 148	Le Comité recommande que le PNUD étudie la possibilité de mettre en place un contrôle automatisé dans le progiciel de gestion intégré afin d'empêcher les utilisateurs d'approuver des paiements pour eux-mêmes.	Le contrôle automatisé est disponible pour tous les flux de travail du cloud (demandes d'achat, bons de commande, factures de comptes créditeurs, paiements, etc.). La configuration du système empêche les utilisateurs d'approuver des paiements pour eux-mêmes. Pour le moment, le contrôle automatisé est appliqué au recrutement et à la recherche de fournisseurs, mais il sera utilisé sur l'ensemble de la plateforme en 2022.	Le Comité constate que le contrôle automatisé est en place. Le PNUD a toutefois indiqué qu'il n'était utilisé que pour le recrutement et la recherche de fournisseurs et qu'il serait appliqué ultérieurement à l'ensemble de la plateforme. La recommandation est donc considérée comme en cours d'application.		X		
28.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 166	Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les bureaux de pays	Les inventaires de risques qui sont actuellement développés sur Quantum et Quantum+ intégreront	Le Comité note que l'élaboration du nouvel inventaire des risques est en cours, mais il constate que		X		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			consignent les risques liés aux projets pour tous leurs projets et que les données saisies soient complètes.	les inventaires des risques concernant les projets et ceux concernant les programmes et comprendront des mécanismes permettant de faire remonter l'information. Le lancement de l'inventaire des risques Quantum+ est prévu pour la dernière semaine d'avril 2022. La formation des formateurs devrait avoir lieu la même semaine.	les documents justificatifs reçus n'indiquent pas les procédures ou mécanismes particuliers qu'il est prévu de mettre en place pour veiller à ce que les bureaux de pays consignent les risques liés aux projets pour tous leurs projets et que les données saisies soient complètes. En mai 2022, le tableau de bord correspondant faisait état de 421 projets pour lesquels aucun risque n'avait été saisi. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				
29.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 167	Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les directeurs des bureaux s'acquittent de leurs responsabilités en matière de gestion du risque institutionnel et à ce que les bureaux placés sous leur responsabilité tiennent à jour leur inventaire des risques.	La gestion des risques est au cœur de l'initiative relative aux priorités des 100 jours et du plan stratégique du PNUD pour 2022-2025. Un module de gestion des risques doit d'ailleurs être mis en service dans Quantum+ en avril. Le module est conçu pour être dynamique et agile ; il ne s'appuie pas sur un fonctionnement annualisé comme l'inventaire des risques précédent. À la suite de la formation de formateurs prévue à la fin du mois d'avril ou au début du mois de mai, des sessions de formation seront organisées dans l'ensemble du PNUD. On procède actuellement à la mise à jour des rôles comportant des responsabilités précises en matière de gestion du risque institutionnel. Cela comprend les rôles et responsabilités des	Le Comité salue les efforts qui sont faits pour donner suite à la recommandation, mais il constate que les documents justificatifs reçus n'indiquent pas les procédures ou mécanismes particuliers qu'il est prévu de mettre en place pour garantir que les directeurs des bureaux s'acquittent de leurs responsabilités en matière de gestion du risque institutionnel. La recommandation est considérée comme en cours d'application.			X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
30.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 189	Le Comité recommande que le PNUD analyse la possibilité de fixer un seuil à partir duquel les bureaux régionaux examinent les microévaluations et les activités d'assurance concernant des partenaires individuels.	Les directives relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds ont été mises à jour pour refléter l'exigence selon laquelle les bureaux régionaux doivent examiner les documents concernant les problèmes notables ainsi que les mesures correctives afférentes s'agissant des partenaires pour lesquels il est attendu que la somme des transferts en espèces soit supérieure ou égale à 1 million de dollars par an.	Le Comité a noté que le PNUD avait mis en place un modèle normalisé pour documenter les problèmes notables recensés lors des microévaluations et des activités d'assurance ainsi que les mesures correctives afférentes. Il a également constaté que le PNUD avait fixé un seuil à partir duquel les bureaux régionaux sont tenus d'examiner les documents. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
31.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 190	Le Comité recommande que le PNUD ajoute la documentation relative à l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds (HACT) dans le nouveau progiciel de gestion intégré hébergé dans le cloud et qu'il prévoie des contrôles fonctionnels dans le système afin de garantir le respect de la politique.	L'intégration de la documentation et des contrôles relatifs à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds fait actuellement l'objet de discussions avec les équipes de projet Quantum/Quantum+, les domaines prioritaires étant la planification, la gestion et le suivi des microévaluations et des activités d'assurance. Il est prévu que le tableau de bord consacré à la politique soit déplacé vers SharePoint avec d'autres outils basés sur SharePoint.	Le Comité prend note des discussions qui ont eu lieu, mais constate qu'aucune décision n'a encore été prise. Le Comité considère que la recommandation est en cours d'application.		X		
32.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 205	Le Comité recommande que le PNUD améliore le suivi des congés annuels qui ont été pris par les membres du personnel et des jours de congé non pris pour s'assurer que le personnel prenne le repos	Le PNUD a mis en place un tableau de bord dans lequel figurent les soldes de congés. Cela permet aux membres du personnel et aux responsables de suivre en temps réel leur propre solde de congés annuels et ceux des membres de leur équipe. En outre, la direction	Le Comité a constaté que le tableau de bord mis en place par le PNUD était fonctionnel et qu'il permettait aux membres du personnel et à leurs responsables de suivre efficacement les soldes de congés annuels.	X			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			dont il a besoin et pour éviter que des membres du personnel ne perdent leurs jours de congé.	du Bureau des services de gestion a communiqué avec l'ensemble du personnel au sujet des soldes de congés. Des messages individuels ont été envoyés aux collègues dont les soldes de congés annuels étaient exceptionnellement élevés. Le PNUD étudiera la possibilité d'automatiser les rappels lorsque le nouveau progiciel de gestion intégré aura été mis en service.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.				
33.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 206	Le Comité recommande au PNUD de mieux faire sensibiliser tous les responsables hiérarchiques à la nécessité de veiller à ce que le personnel planifie à l'avance un minimum de congés annuels consécutifs.	Le PNUD a mis en place un tableau de bord permettant aux responsables de suivre en temps réel le solde des congés annuels des membres de leur équipe et d'encourager ces derniers à prendre leurs congés s'il y a lieu. Le PNUD étudiera la possibilité d'envoyer des rappels automatisés aux membres du personnel et à leurs responsables lorsque le nouveau progiciel de gestion intégré aura été mis en service.	Le Comité a noté que le PNUD avait mis en place un tableau de bord qui permet aux responsables de suivre efficacement les soldes de congés annuels des membres du personnel qu'ils supervisent. La direction du Bureau des services de gestion invite les responsables à aborder régulièrement la question des soldes de congés annuels des membres de leur équipe. Le PNUD révisera la politique relative aux congés annuels de manière à y inclure une disposition encourageant les responsables et le personnel à planifier activement les congés annuels. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
34.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 207	Le Comité recommande que le PNUD se dote d'une stratégie globale pour ramener les soldes élevés de congés annuels à un niveau approprié dans un délai prévisible.	Dans le cadre d'une approche stratégique, le PNUD a appliqué un certain nombre de mesures et prévoit d'en appliquer d'autres. Il s'agit entre autres d'habiliter le personnel d'encadrement à assurer un suivi des soldes de congés des	Le Comité prend note du fait que le PNUD a eu recours à divers outils pour réduire les soldes élevés de congés annuels. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
35.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 220	Le Comité recommande que le PNUD revoie la procédure et les directives encadrant les congés dans le foyer pour déterminer clairement les obligations des membres du personnel bénéficiant de ce type de congé, envoie des rappels efficaces assortis de délais et de conséquences et se dote d'une procédure de recouvrement des avances efficace.	Les procédures figurant dans la politique en matière de congé dans les foyers ont été mises à jour de manière à rendre compte des obligations du personnel. Des messages automatiques sont envoyés aux membres du personnel par le système Atlas pour leur rappeler qu'ils doivent certifier le congé et qu'ils s'exposent à un recouvrement des avances versées s'ils omettent de le faire.	Le Comité a noté que le PNUD avait mis à jour et publié la politique relative au congé dans les foyers. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
36.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 221	Le Comité recommande que le PNUD mette en place des contrôles efficaces et réguliers des voyages pour congé dans les foyers afin de s'assurer que les membres du personnel se conforment pleinement à la politique et aux procédures applicables.	Des rapports sur la qualité des données ont été instaurés et ils sont régulièrement examinés. La politique actualisée clarifie le nombre maximum de points de congé dans les foyers et la durée minimale de séjour requise dans le pays d'origine.	Le Comité prend note du fait que le PNUD effectuera régulièrement des contrôles ponctuels pour vérifier que la politique et les procédures sont respectées. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
37.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 227	Le Comité recommande que le PNUD revoie et ajuste la politique actuelle en matière de congé dans les foyers de manière à ce que la durée de séjour requise, en dehors des délais de route, soit clairement définie.	La politique en matière de congé dans les foyers a été mise à jour et elle est publiée sur la plateforme consacrée aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD.	Le Comité a noté que le PNUD avait mis à jour la politique pour définir clairement la durée du séjour au lieu du congé dans les foyers. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
38.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 236	Le Comité recommande que le PNUD contrôle régulièrement tous les versements forfaitaires anticipés accordés au titre du congé dans les foyers afin d'éviter des trop-perçus sur la durée.	Des rapports sur la qualité des données ont été instaurés pour vérifier que le personnel respecte ses obligations. Il est désormais indiqué dans les procédures que « la somme forfaitaire sera récupérée si le membre du personnel concerné n'a pas certifié le voyage de congé dans les foyers et fourni les pièces justificatives dans les 90 jours suivant son retour ».	Le Comité prend note que le PNUD a mis en place des rapports sur la qualité des données pour assurer un suivi efficace du congé dans les foyers. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
39.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 237	Le Comité recommande que le PNUD vérifie le remboursement de la somme forfaitaire versée à l'avance chaque fois que le voyage de congé dans les foyers est annulé ou reporté par les membres du personnel.	Dans les procédures, il est maintenant indiqué que « les membres du personnel doivent informer le service des avantages et prestations du Centre de services aux administrateurs auxiliaires de tout report ou annulation du voyage ou de l'absence d'un ou de plusieurs voyageurs, la somme forfaitaire devant être ajustée en conséquence ».	Le Comité a noté que le PNUD avait mis en place une nouvelle procédure d'annulation ou de report des voyages de congé dans les foyers lui permettant de récupérer les avances versées à ce titre. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
40.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 252	Le Comité recommande que le PNUD affine les critères d'octroi d'avances sur traitement pour situations d'urgence et consigne les motifs	Le PNUD a tenu compte des recommandations des commissaires aux comptes dans le projet de politique relative aux avances sur traitement. La politique est actuellement examinée en vue de son approbation finale ; elle devrait	Le Comité a constaté que le PNUD avait examiné la politique relative aux avances sur traitement et qu'il avait rédigé une nouvelle politique en la matière en avril 2022.	X			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
41.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 253	applicables dans chaque cas. Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les demandes d'avance sur traitement soient accompagnées de justificatifs prouvant que les membres du personnel n'ont pas pu obtenir un prêt de la part des organismes de prêt locaux ou de la United Nations Federal Credit Union.	être approuvée et publiée prochainement. Après avoir examiné les difficultés pratiques liées à l'application de la recommandation du Comité dans l'ensemble des opérations du PNUD où, souvent, il n'existe pas d'organismes de prêt ou il n'est pas possible d'obtenir rapidement des fonds d'urgence, l'administration du PNUD a décidé d'adopter une approche globale et de mettre à jour la politique et les procédures relatives aux avances, l'idée étant d'exiger des preuves attestant d'une véritable urgence financière.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée. Le Comité a constaté que le PNUD avait examiné la politique relative aux avances sur traitement et qu'il avait rédigé une nouvelle politique en la matière en avril 2022. Le PNUD a décidé de ne pas exiger des membres du personnel des justificatifs montrant qu'ils n'ont pas pu obtenir un prêt d'urgence de la part des organismes de prêt locaux ou de la United Nations Federal Credit Union. Il a précisé qu'il serait conseillé aux membres du personnel de s'adresser à ces entités. Le Comité considère que la recommandation a été rendue caduque par les événements.				X
42.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 254	Le Comité recommande que le PNUD veille à ce que les avances sur traitement soient accordées pour des situations d'urgence ou dans des conditions extraordinaires ainsi que le veut la politique.	Le PNUD a intégré les recommandations dans le projet de politique relative aux avances sur traitement. Il a notamment limité à une tous les 12 mois le nombre d'avances d'urgence que peut percevoir une personne. La politique est actuellement examinée en vue de son approbation finale ; elle devrait être approuvée et publiée prochainement. Toutes les demandes d'avance sur traitement doivent désormais être soumises sur la plateforme UNall, où il est procédé à une vérification de la date à laquelle la dernière avance a été accordée.	Le Comité a constaté que le PNUD avait examiné la politique relative aux avances sur traitement et qu'il avait rédigé une nouvelle politique en la matière en avril 2022. Le PNUD a ainsi supprimé les avances sur traitement accordées dans des conditions extraordinaires. Il a en outre décidé qu'aucune nouvelle avance ne pouvait être accordée avant le remboursement de l'avance précédente, sauf en cas de dépenses médicales importantes, pour des raisons de	X			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
43.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 273	Le Comité recommande que le PNUD continue de rappeler au personnel que la création des profils des fournisseurs ne peut s'appuyer que sur des formulaires à jour et dûment remplis.	Le Centre mondial de services partagés applique une procédure de sélection rigoureuse et renvoie aux bureaux de pays les formulaires incomplets. Des rappels généraux sont régulièrement envoyés à tous les bureaux de pays et une formation complémentaire a été organisée pour l'ensemble des régions.	<p>sécurité particulières ou dans certaines situations d'urgence.</p> <p>Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p> <p>Le Comité prend acte des efforts faits pour donner suite à la recommandation.</p> <p>Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p>	X			
44.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 280	Le Comité recommande que le PNUD revoie régulièrement ses bases de données de fournisseurs afin d'en retirer les fournisseurs qu'il a disqualifiés.	Le PNUD veille à ce que les fournisseurs faisant l'objet de sanctions ne soient pas engagés par l'organisation. Il est en train d'automatiser la procédure de vérification des sanctions imposées aux fournisseurs dans le nouveau progiciel de gestion intégré en intégrant un lien qui renvoie au Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies. Dans Quantum, les informations sur les fournisseurs seront regroupées dans une seule base de données, ce qui permettra de réduire le risque de doublons.	<p>Le Comité prend acte des efforts faits pour donner suite à la recommandation. Il constate que le PNUD a régulièrement procédé à des examens annuels de ses fichiers principaux de fournisseurs afin d'en retirer les fournisseurs qu'il avait disqualifiés. Le Comité accueille favorablement l'intention d'automatiser cette procédure de contrôle dans Quantum.</p> <p>Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.</p>	X			
45.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 290	Le Comité recommande que le PNUD s'attache à ajouter des mécanismes de contrôle rigoureux concernant les données saisies et des mécanismes de gestion des données dans le nouveau portail des fournisseurs, de façon à	Dans le nouveau progiciel de gestion intégrée, les mécanismes de contrôle sont intégrés à l'ensemble de la plateforme, y compris à la fonction d'autoenregistrement des fournisseurs (étapes connexes, approbations et vérifications des fournisseurs « autorisés à dépenser »).	<p>Le Comité prend acte des efforts faits pour donner suite à la recommandation, mais la mise en œuvre des mécanismes de contrôle des données saisies était en cours au moment où il s'est prononcé.</p>		X		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			avoir des données de base exactes, complètes et fiables.		La recommandation est considérée comme en cours d'application.				
46.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 308	Le Comité recommande que le PNUD renforce la planification des achats pour tous les projets du bureau de pays en Iraq et regroupe les plans d'achat sur la plateforme de gestion centralisée des achats.	Le bureau de pays a pris en compte cette recommandation en adoptant plusieurs mesures, dont la mise en place, à partir d'août 2021, de la plateforme de gestion et de planification des achats ; le téléchargement sur la plateforme des plans actuels concernant les achats qu'il est prévu de faire ; l'organisation d'une formation sur les fonctionnalités de la plateforme de gestion et de planification des achats ; la mise à l'essai d'une formation sur Quantum ; le lancement d'appels d'offres.	Le Comité se félicite de la mise en place de l'outil de planification et de la formation y relative. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
47.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 309	Le Comité recommande que le bureau de pays en Iraq établisse un suivi des demandes d'achat afin de déterminer les possibilités de regroupement.	En 2021, au moins 19 appels d'offres contenant des lots distincts ont été lancés, l'objectif étant d'exploiter les possibilités de regroupement. En avril 2022, 14 appels d'offres contenant des lots distincts avaient été lancés dans le même objectif. Le bureau de pays continue en outre de regrouper les demandes d'achat lorsqu'il est jugé approprié de le faire.	Le Comité salue les efforts faits pour regrouper les demandes d'achat. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
48.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 319	Le Comité recommande que le bureau de pays en Iraq accélère le processus d'évaluation afin de conclure les contrats avant la fin des délais de validité des offres et qu'il établisse un suivi de la date d'expiration des offres reçues.	En 2021, la durée moyenne du processus d'évaluation a été de 93 jours grâce, entre autres, au suivi attentif assuré par le (la) responsable des achats et l'amélioration des documents d'appel d'offres. Jusqu'à présent, en 2022, la durée moyenne est de 69 jours et ce chiffre devrait encore s'améliorer compte tenu de	Le Comité salue les efforts faits par le bureau de pays en Iraq pour accélérer le processus d'évaluation. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
49.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 320	Le Comité recommande que le bureau de pays en Iraq ajuste le délai de validité des offres en fonction de la complexité des travaux de génie civil.	L'exercice de présélection en cours. Cet exercice permettra de présélectionner des dizaines de soumissionnaires dans des tranches de prix allant jusqu'à 1 million de dollars pour des domaines de travail spécialisés.	La direction tient à attribuer tous les contrats pendant le délai fixé afin d'éviter toute prorogation de la validité des offres. Lorsqu'il n'est pas possible d'attribuer les contrats pendant le délai de validité des offres, les responsables des achats s'efforcent de demander une prorogation avant l'expiration des offres.	Le Comité constate que le bureau de pays a réduit de 120 à 90 jours le délai de validité des offres pour les travaux de génie civil moins complexes. Il note que, conformément à la politique du PNUD en matière d'appels à la concurrence pour des services ou des travaux de génie civil, une durée de validité de 30 à 90 jours est considérée comme acceptable pour permettre l'évaluation des offres ou des propositions. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X		
50.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 333	Le Comité recommande que le PNUD modifie la note d'orientation relative aux ouvrages de construction pour préciser que les avantages et les inconvénients de la participation obligatoire à une visite sur site doivent être mis en balance avec le risque éventuel de collusion.	Le PNUD a mis à jour la note d'orientation relative aux ouvrages de construction pour refléter le fait que les réunions ou les visites sur site préalables aux appels d'offres ne sont obligatoires que dans certains cas.	Le Comité prend note et se félicite des changements apportés à la note d'orientation. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X			
51.	2020	A/76/5/Add.1 , chap. II, par. 334	Le Comité recommande que le PNUD évite de publier les coordonnées des membres du personnel et des consultants dans les	Le PNUD a commencé à utiliser les adresses électroniques attribuées aux équipes chargées des achats au lieu de celles des membres du personnel dans les modèles de	Le Comité se félicite de la solution qui sera mise en œuvre avec le nouveau progiciel de gestion intégré, mais il constate que les annonces et les		X		

N ^o	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification			
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			annonces et les documents d'invitation à soumissionner.	demandes de soumission générés par le système dans Quantum.	documents d'invitation à soumissionner comportent toujours les coordonnées des membres du personnel et des consultants. La recommandation est considérée comme en cours d'application.				
52.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 340	Le Comité recommande que le bureau de pays en Iraq signe un certificat d'achèvement substantiel lorsque l'ensemble des travaux a été achevé de manière satisfaisante et qu'il évite tout intervalle de temps entre l'achèvement substantiel et la remise effective du projet aux utilisateurs finaux.	Une analyse de 86 certificats a révélé un délai moyen de 23 jours civils entre la date d'achèvement substantiel et la date de signature ou de remise aux utilisateurs finaux.	Le Comité est conscient que cet intervalle de 23 jours entre l'achèvement substantiel et la remise effective du projet aux utilisateurs finaux constitue une amélioration. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.			X	
53.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 355	Le Comité recommande que le PNUD inscrive plus clairement la migration des données vers le cloud et les changements connexes en matière de sauvegardes et de reprise après sinistre dans la directive sur les normes de reprise après sinistre en matière d'informatique et de communications pour les bureaux du PNUD.	En réponse aux recommandations des commissaires aux comptes, les sections pertinentes de la politique ont été mises à jour de façon à clarifier les responsabilités qui incombent aux bureaux lorsqu'il s'agit d'élaborer un plan de reprise après sinistre et de consigner les dispositions prises avec des fournisseurs de services en nuage.	Le Comité se félicite des efforts déployés par le PNUD pour améliorer et clarifier la directive sur les normes de reprise après sinistre en matière d'informatique et de communications pour ses bureaux. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.			X	
54.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 356	Le Comité recommande que le PNUD encourage et aide les bureaux de pays à revoir les plans de reprise après sinistre et de	Des paragraphes de la politique ont été mis à jour en réponse aux recommandations des commissaires aux comptes. Les bureaux sont désormais tenus de mettre à jour les	Le Comité se félicite des efforts faits par le PNUD pour encourager et aider les bureaux de pays à revoir les plans de reprise après sinistre et de			X	

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Comité	Réponse de l'Administration	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	
			continuité des opérations et à adapter ces plans aux circonstances afin de refléter la procédure de sauvegarde actuelle et de reprendre les opérations en cas d'absence de connexion au cloud.	plans de reprise après sinistre et de continuité des opérations chaque fois qu'il y a des changements dans les pratiques ou le type de fournisseurs de services en nuage à qui il est fait appel.	continuité des opérations dans le cadre de webinaires qui auront lieu prochainement. La recommandation est considérée comme appliquée.					
55.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 369	Le Comité recommande que le PNUD indique dans les directives relatives à l'infrastructure et aux services informatiques qu'il est obligatoire de passer par des accords à long terme et fasse figurer dans ces directives les caractéristiques du matériel.	Sur les quatre fournisseurs contactés par le PNUD, un seul a répondu à l'appel d'offres. Le marché ne semble pas être intéressé par les accords à long terme et il n'est donc pas possible de rendre leur utilisation obligatoire. Les recommandations relatives aux ordinateurs portables et aux écrans et stations d'accueil ont cependant été harmonisées, l'idée étant de poursuivre la standardisation des équipements informatiques.	Malgré l'échec de la tentative concernant la conclusion d'accords à long terme applicables à tous les bureaux, le Comité se félicite des efforts déployés par le PNUD pour poursuivre la standardisation des équipements informatiques et conclure des contrats visant l'ensemble des bureaux de pays. Le Comité considère que la recommandation a été appliquée.	X				
56.	2020	A/76/5/Add.1, chap. II, par. 374	Le Comité recommande que le PNUD prévoie dans ses normes sur l'infrastructure et les services informatiques des procédures de nettoyage obligatoires afin d'imposer la normalisation.	La politique a été mise à jour de façon à inclure des procédures de nettoyage obligatoires.	Le Comité se félicite des efforts déployés par le PNUD pour énoncer plus clairement dans sa politique des procédures de nettoyage obligatoires et ainsi donner des orientations au personnel responsable. La recommandation est considérée comme appliquée.	X				
Nombre total de recommandations						56	38	16	1	1
Pourcentage du nombre total de recommandations						100	68	28	2	2

Chapitre III

Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2021

A. Introduction

1. Le rapport financier 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 2021 et les notes qui les accompagnent. Tous les montants sont exprimés en dollars des États-Unis, monnaie de fonctionnement du PNUD. En 2021, 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 5) ainsi que de la répartition géographique des charges afférentes aux programmes (note 34.3), les opérations y étant présentées par secteur sur la base des rapports de gestion et par région géographique.

Le PNUD en bref

3. Le PNUD a été créé en 1965 par la résolution 2029 (XX) de l'Assemblée générale. Neutre sur le plan politique, il exerce ses activités de coopération en toute impartialité. Menant ses activités par l'entremise d'un 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.

Les activités du PNUD

4. 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 a pour ambition d'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 face aux crises et aux chocs.

5. En outre, le PNUD administre les programmes, fonds et bureaux suivants :

- *Programme des Volontaires des Nations Unies*. Le programme 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 2021, 10 921 Volontaires originaires de 173 pays ont concouru aux activités au service de la paix et du développement menées par des entités des Nations Unies dans 160 pays ;
- *le Programme des administrateurs auxiliaires*. À la fin de l'année financière 2021, le PNUD administrait le Programme des administrateurs auxiliaires au nom de 10 entités des Nations Unies, ainsi que d'autres programmes ;
- *le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires*. Spécialisé dans les mécanismes de financement commun, le Bureau des fonds d'affectation spéciale

pluripartenaires est hébergé par le PNUD. Il contribue à l'efficacité des activités de développement et favorise la coordination dans le système des Nations Unies en créant et en gérant de manière efficace, responsable et transparente des mécanismes de financement commun novateurs ;

- *le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud.* Hébergé par le PNUD, le Bureau des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud a été créé en application de la résolution 3251 (XXIX), dans laquelle l'Assemblée générale 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 faciliter la coopération Sud-Sud et la coopération triangulaire au niveau mondial et dans le 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 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'un montant minimum de liquidités pour financer les charges imputées sur les ressources ordinaires, se situant dans la fourchette approuvée par le Conseil d'administration, à savoir un montant suffisant à couvrir les charges pendant trois à six mois ;
- d) établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS.

7. En ce qui concerne l'information financière, le PNUD a pour objectif de fournir en temps utile aux utilisateurs des états financiers des données transparentes, complètes et compréhensibles qui les aident à prendre des décisions.

B. Résultats financiers : résumé et points saillants

8. En 2021, le montant total des produits annuels du PNUD s'est établi à 5 637 millions de dollars (contre 6 618 millions de dollars en 2020) et celui de l'actif à 15 151 millions de dollars (contre 14 299 millions en 2020) (voir la figure III.I). Le PNUD a reçu des contributions d'un montant total de 5 304 millions de dollars (contre 6 272 millions en 2020), dont 882 millions au titre des ressources ordinaires (contre 551 millions en 2020) et 4 422 millions au titre des autres ressources (contre 5 721 millions en 2020).

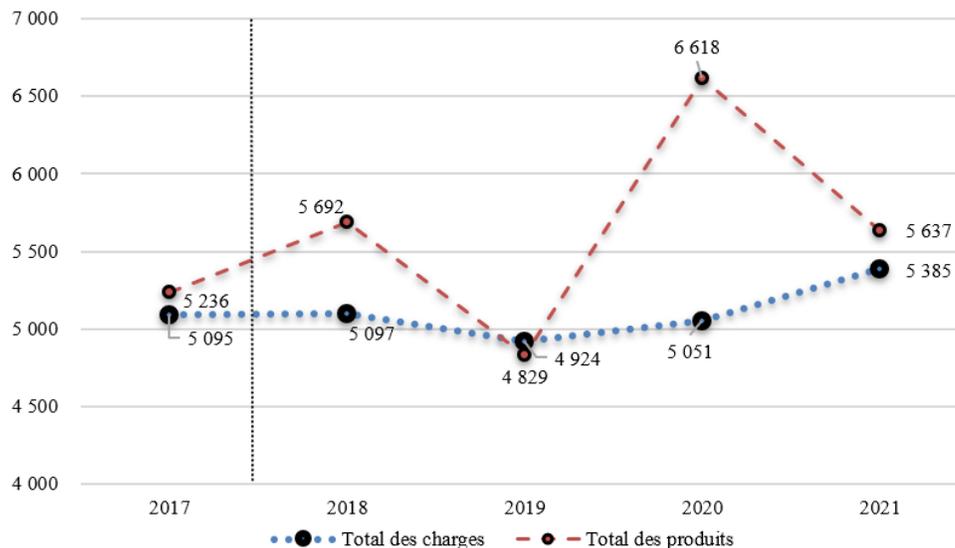
Les points saillants de 2021 par rapport à 2020 sont les suivants :

- total des produits : diminution de 981 millions de dollars (15 %) ;
- total des charges : augmentation de 334 millions de dollars (7 %) ;
- charges afférentes aux programmes : augmentation de 263 millions de dollars (6 %) ;
- services contractuels : augmentation de 52 millions de dollars (3 %) ;

- placements (hors placements réalisés pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires) : augmentation de 689 millions de dollars (10 %).

Figure III.I
Total des produits et des charges (2017-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)



Note : En 2019, le PNUD a changé sa méthode de comptabilisation des produits et à partir de 2018 on ne peut donc pas comparer les chiffres à ceux des années précédentes. Ce changement, conforme à la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)], a consisté à comptabiliser l'intégralité des produits dès la signature des accords avec les donateurs, sous réserve que certains critères soient satisfaits.

9. Le PNUD n'a pas eu à déprécier de contributions volontaires en raison de la pandémie de maladie à coronavirus (COVID-19).

10. De même, le PNUD n'a pas eu à déprécier des actifs, monétaires et non monétaires, du fait de la pandémie.

C. Résultats financiers⁸

Analyse des produits

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

12. En 2021, le montant total des produits s'est élevé à 5 637 millions de dollars, soit une diminution de 981 millions de dollars (15 %) par rapport à 2020 (6 618 millions de dollars).

⁸ 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 » pris dans leur ensemble.

13. En 2021, les produits se sont répartis comme suit :

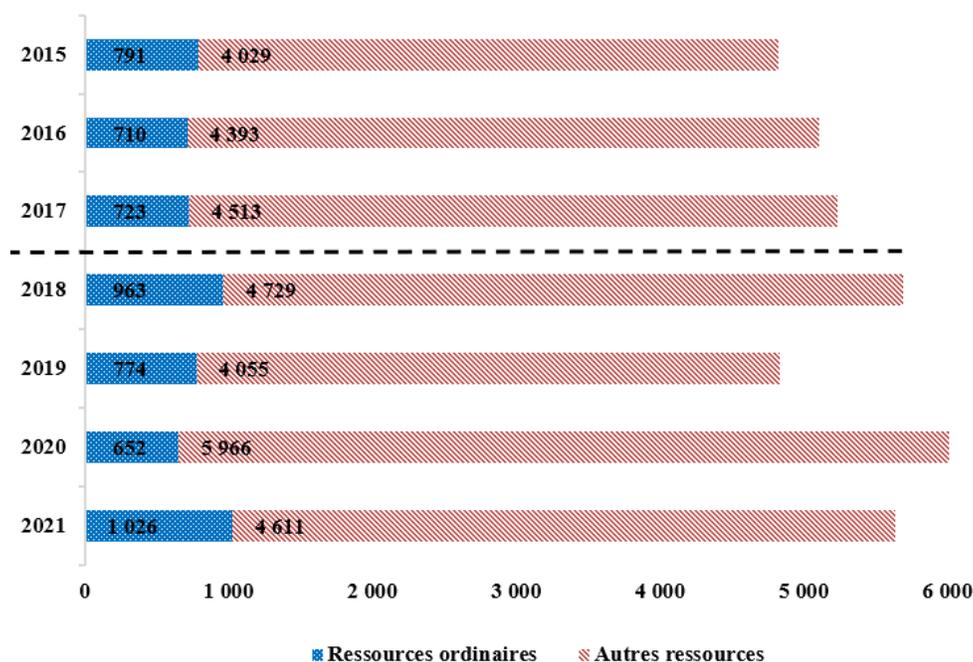
- contributions volontaires : 5 304 millions de dollars (94 %), contre 6 272 millions de dollars (95 %) en 2020 ;
- produits d'opérations avec contrepartie directe, produits des placements et produits divers : 333 millions de dollars (6 %), contre 346 millions de dollars (5 %) en 2020 ;
- La diminution des contributions volontaires s'explique principalement par le fait que moins d'accords pluriannuels portant sur des volumes importants ont été signés. Le financement du PNUD est cyclique et les produits sont comptabilisés au moment de la signature de l'accord de contribution, sous réserve que certains critères soient réunis. En conséquence, les contributions des trois principaux donateurs en 2020 ont diminué de 1 047 millions de dollars en 2021 ;
- Le PNUD a également constaté une diminution de la contribution au fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan en raison de la situation politique, ce qui a entraîné une baisse du produit annuel des contributions de 112 millions de dollars.

Répartition des produits par secteur

14. La proportion de contributions aux ressources autres que les ressources de base par rapport aux contributions aux ressources de base a baissé en 2021. Le PNUD a reçu des contributions aux ressources ordinaires d'un montant de 1 026 millions de dollars (soit 18 % du montant total des contributions) et des contributions aux autres ressources d'un montant de 4 611 millions de dollars (soit 82 % du montant total des contributions) (voir la figure III.II). En 2020, les produits afférents aux ressources ordinaires ont représenté 10 % du total des produits.

Figure III.II
Évolution des contributions aux ressources ordinaires et des contributions aux autres ressources (2014-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)



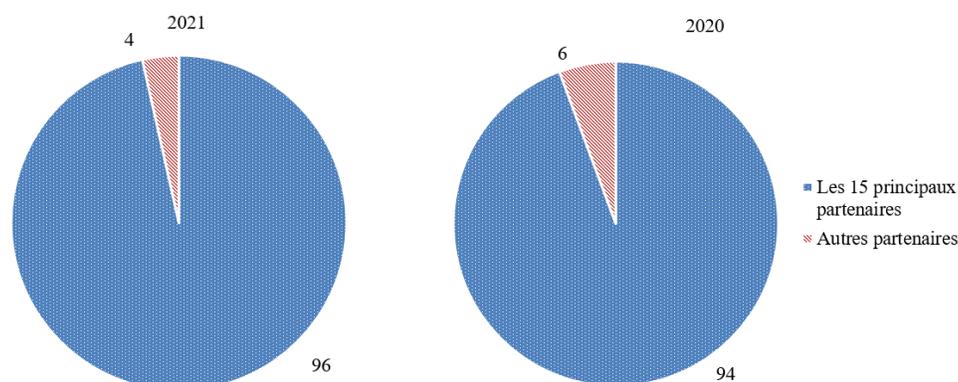
Note : En 2019, le PNUD a changé sa méthode de comptabilisation des produits et à partir de 2018 on ne peut donc pas comparer les chiffres à ceux des années précédentes. Ce changement, conforme à la norme IPSAS 23, a consisté à comptabiliser l'intégralité des produits dès la signature des accords avec les donateurs, sous réserve que certains critères soient satisfaits.

15. En ce qui concerne le partage des coûts, les produits se sont chiffrés à 3 778 millions de dollars répartis comme suit : 65 % pour la participation de tiers aux coûts, 35 % pour la participation de gouvernements aux coûts et moins de 1 % pour la coopération Sud-Sud.

16. Les contributions aux ressources de base et aux autres ressources proviennent d'un petit nombre de partenaires de financement (les donateurs). En 2021, 96 % des contributions aux ressources de base ont été reçues de 15 partenaires (contre 94 % en 2020) (voir la figure III.III). La part du principal donateur s'est chiffrée à 882 millions de dollars, soit 34 % du total de ces ressources, contre 26 % en 2020.

Figure III.III
Origine des contributions aux ressources de base (2020-2021)

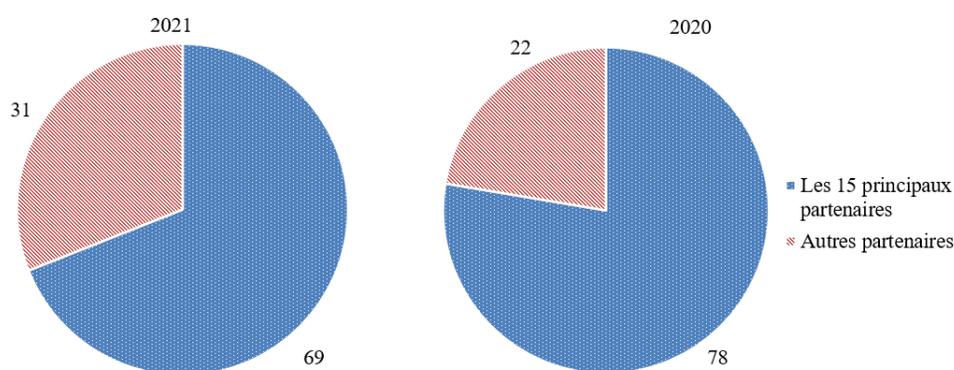
(En pourcentage)



17. La part des contributions aux ressources autres que les ressources de base versée par les 15 principaux partenaires a diminué, passant de 78 % en 2020 à 69 % en 2021 (voir la figure III.IV). La part du principal donateur s'est chiffrée à 4 422 millions de dollars, soit 11 % du total de ces ressources, contre 17 % en 2020.

Figure III.IV
Origine des contributions aux ressources autres que les ressources de base (2020-2021)

(En pourcentage)



18. 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 64 % des produits du PNUD en 2021, devant les ressources ordinaires (17 %), les fonds d'affectation spéciale (10 %) et les services d'appui remboursables et activités diverses (9 %) (voir la figure III.V).

19. Dans l'ensemble, en 2021 la proportion de produits par secteur a changé par rapport à 2020 : le partage des coûts a diminué de 5 points de pourcentage et les fonds d'affectation spéciale, de 4 points de pourcentage, tandis que les ressources ordinaires, ou ressources de base, augmentaient de 8 points de pourcentage et les services d'appui remboursables et activités diverses, de 1 point de pourcentage.

Figure III.V
Répartition des produits par secteur (2020-2021)

(En pourcentage)

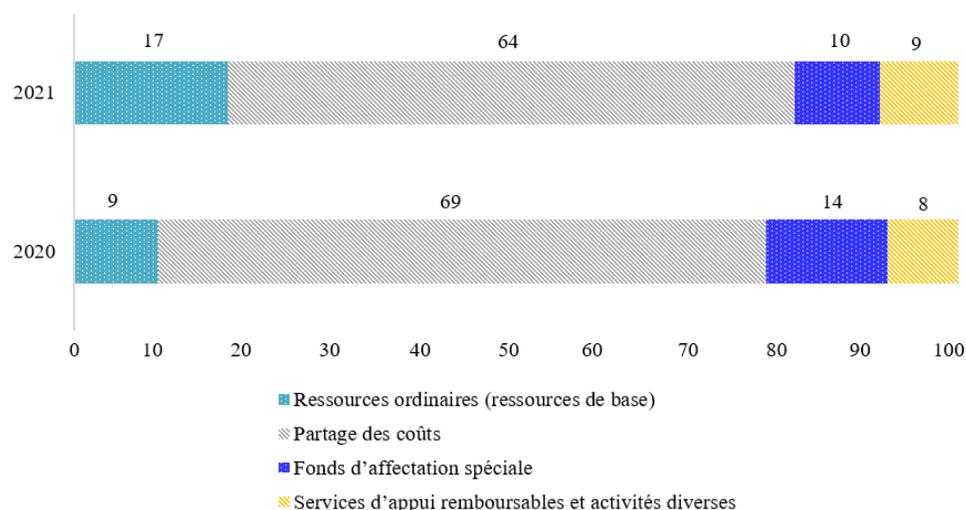
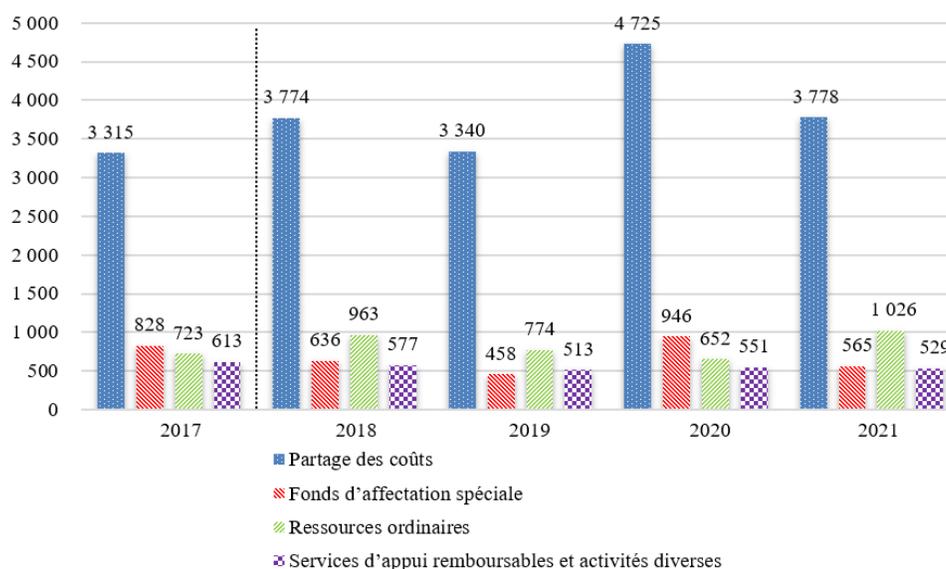


Figure III.VI
Répartition des produits par secteur (2017-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)



Note : En 2019, le PNUD a changé sa méthode de comptabilisation des produits et à partir de 2018 on ne peut donc pas comparer les chiffres à ceux des années précédentes. Ce changement, conforme à la norme IPSAS 23, a consisté à comptabiliser l'intégralité des produits dès la signature des accords avec les donateurs, sous réserve que certains critères soient satisfaits.

Analyse des charges

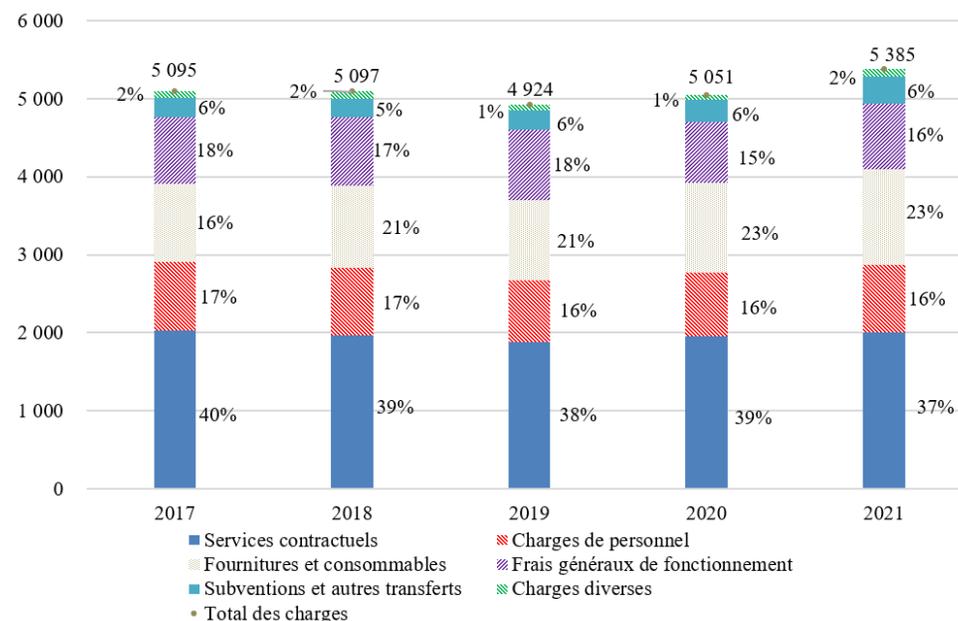
20. En 2021, les charges du PNUD se sont élevées à 5 385 millions de dollars, soit une augmentation de 334 millions de dollars (7 %) par rapport à 2020 (5 051 millions de dollars).

21. Les services contractuels continuent de représenter la plus grande partie des charges (2 009 millions de dollars en 2021, soit 37 % du total des charges, contre 1 957 millions de dollars en 2020) (voir la figure III.VII). Les autres charges se sont réparties comme suit : 1 217 millions de dollars au titre des fournitures et consommables (contre 1 154 millions de dollars en 2020) ; 866 millions de dollars au titre des charges de personnel (contre 814 millions de dollars en 2020) ; 844 millions de dollars au titre des frais généraux de fonctionnement (contre 774 millions de dollars en 2020) ; 350 millions de dollars au titre des subventions et autres transferts (contre 288 millions de dollars en 2020) ; 99 millions de dollars au titre des charges diverses (contre 64 millions de dollars en 2020).

22. 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 exécuté des programmes d'une valeur de 1 753 millions de dollars en 2021 (contre 1 710 millions de dollars en 2020).

Figure III.VII
Ventilation des charges par catégorie (2017-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)



Répartition des charges par catégorie

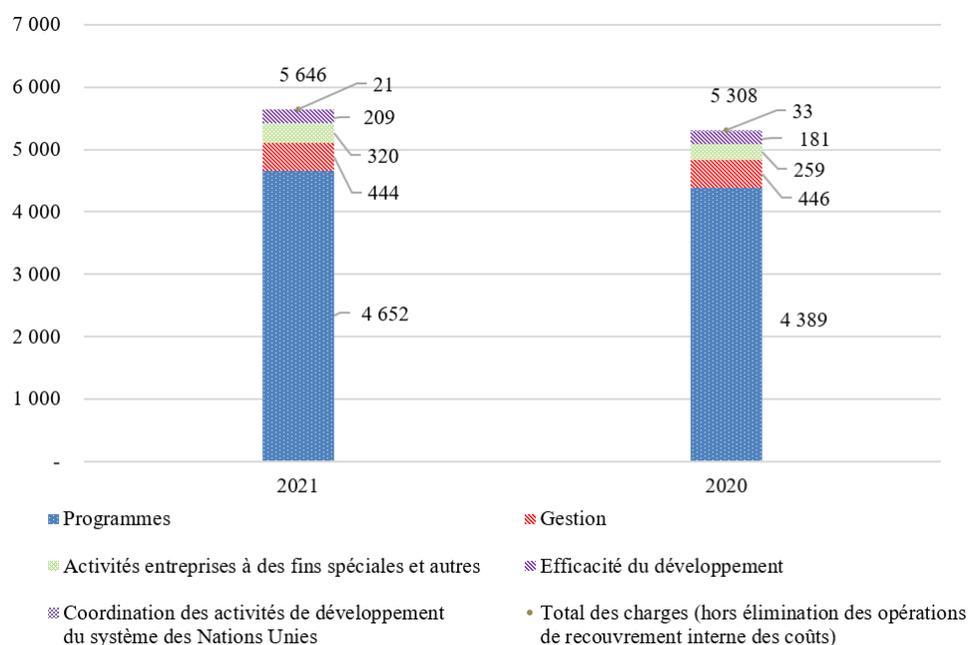
23. Dans sa décision 2010/32, le Conseil d'administration du PNUD a approuvé une définition des coûts et une classification des activités et des dépenses connexes regroupant les quatre grandes catégories suivantes : a) les activités de développement, qui recouvrent les activités afférentes aux programmes et les activités axées sur l'efficacité du développement ; b) les activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies ; c) les activités de gestion ; d) les 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.

24. En 2021, les charges se chiffrent à 5 646 millions de dollars (hors élimination des opérations de recouvrement interne des coûts qui se montent à 261 millions de

dollars) (contre 5 308 millions de dollars en 2020) et se répartissent comme suit : activités relatives aux programmes : 4 652 millions de dollars (82 %) (contre 4 389 millions de dollars en 2020) ; efficacité du développement : 209 millions de dollars (4 %), contre 181 millions de dollars en 2020 ; activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies : 21 millions de dollars (1 %), contre 33 millions de dollars en 2020 ; gestion : 444 millions de dollars (8 %), contre 446 millions de dollars en 2020 ; activités entreprises à des fins spéciales et activités d'appui aux opérations administrées par le PNUD : 320 millions de dollars (6 %), contre 259 millions de dollars en 2020 (voir la figure III.VIII). L'augmentation des ressources consacrées aux activités relatives aux programmes et à la gestion a contribué pour beaucoup à l'augmentation globale des charges.

Figure III.VIII
Répartition des charges par catégorie (2020-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)

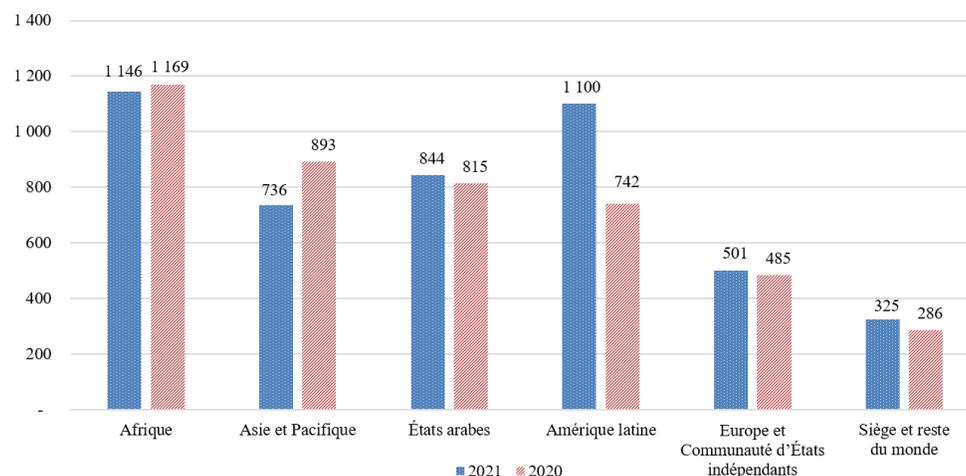


Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

25. En ce qui concerne les charges afférentes aux programmes (4 652 millions de dollars en 2021, hors éliminations), la majeure partie des ressources ont continué d'être consacrées à la région Afrique (1 146 millions de dollars, soit 25 %), comme l'illustre la figure III.IX.

Figure III.IX
Répartition géographique des charges afférentes aux programmes (2020-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)

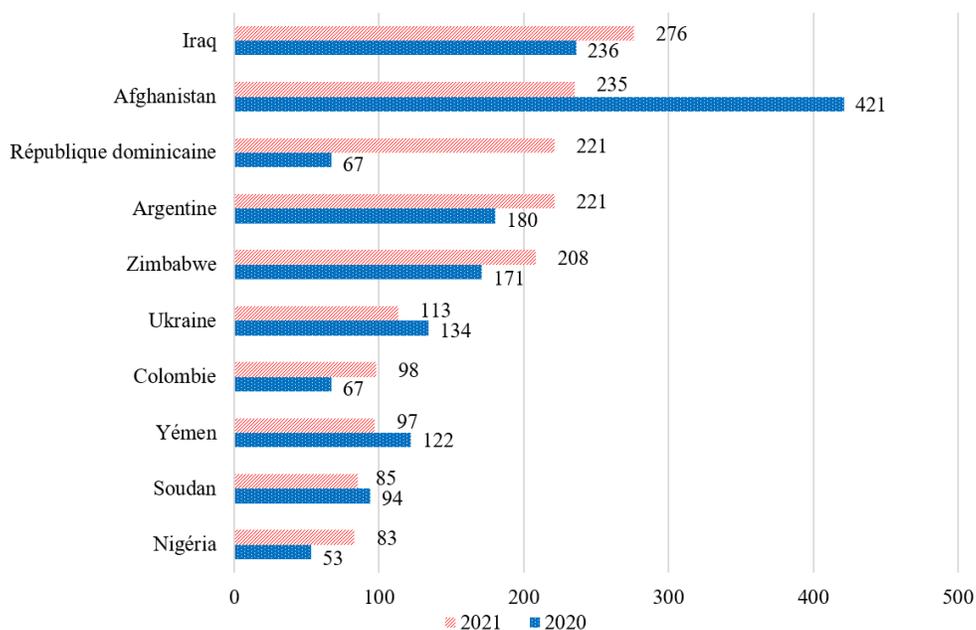


Répartition des charges afférentes aux programmes, par bureau de pays

26. Les 10 principaux bureaux de pays (Afghanistan, République dominicaine, Argentine, Zimbabwe, Ukraine, Colombie, Yémen, Soudan et Nigéria) représentent 35 % des charges totales afférentes aux programmes, soit 1 637 millions des 4 652 millions de dollars consacrés aux programmes (voir la figure III.X).

Figure III.X
10 principaux bureaux de pays : charges afférentes aux programmes (2020-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)



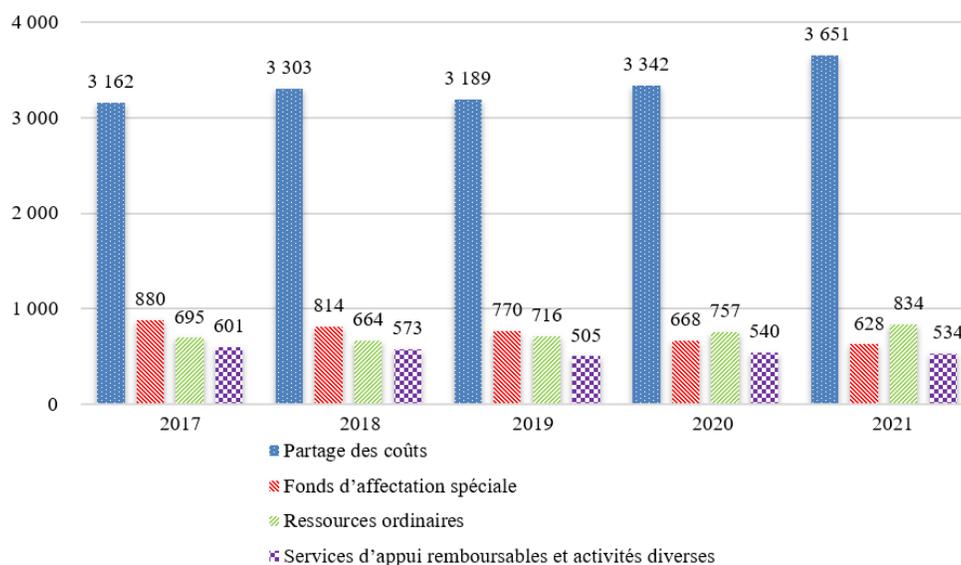
Répartition des charges par secteur

27. Pour 2021, 65 % des charges avaient trait au partage des coûts, 15 % aux ressources ordinaires, 11 % aux fonds d'affectation spéciale et 9 % aux services d'appui remboursables et activités diverses (hors éliminations) (voir la figure III.XI).

Figure III.XI

Répartition des charges par secteur (2017-2021)

(En millions de dollars des États-Unis)



28. Les charges afférentes au partage des coûts se sont élevées à 3 651 millions de dollars répartis comme suit : 65 % pour la participation des tiers aux coûts, 35 % pour la participation des gouvernements aux coûts et moins de 1 % pour la coopération Sud-Sud.

D. Excédent/déficit

29. En 2021, le PNUD a enregistré un excédent de 252 millions de dollars, contre 1 567 millions de dollars en 2020. Ce changement tient au fait que le PNUD reçoit des fonds sur une base cyclique : la signature d'accords pluriannuels avec les donateurs déclenche d'emblée la comptabilisation intégrale des produits, sous réserve que certains critères soient satisfaits. En 2021, le changement s'explique principalement par le fait que moins d'accords pluriannuels portant sur des volumes importants ont été signés.

30. En conséquence, les contributions des trois principaux donateurs en 2020 ont diminué de 1,0 milliard de dollars en 2021. Au quatrième trimestre de 2021, le PNUD a signé avec les donateurs des accords portant sur un montant total de 2,0 milliards de dollars (contre 2,4 milliards de dollars en 2020) pour des programmes et projets pluriannuels qui seront exécutés au cours des périodes futures⁹. Sur ce montant, des

⁹ 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 » pris dans leur ensemble.

accords totalisant 0,9 million de dollars ont été signés en décembre 2021, contre 1,6 milliard de dollars en décembre 2020.

E. Exécution du budget

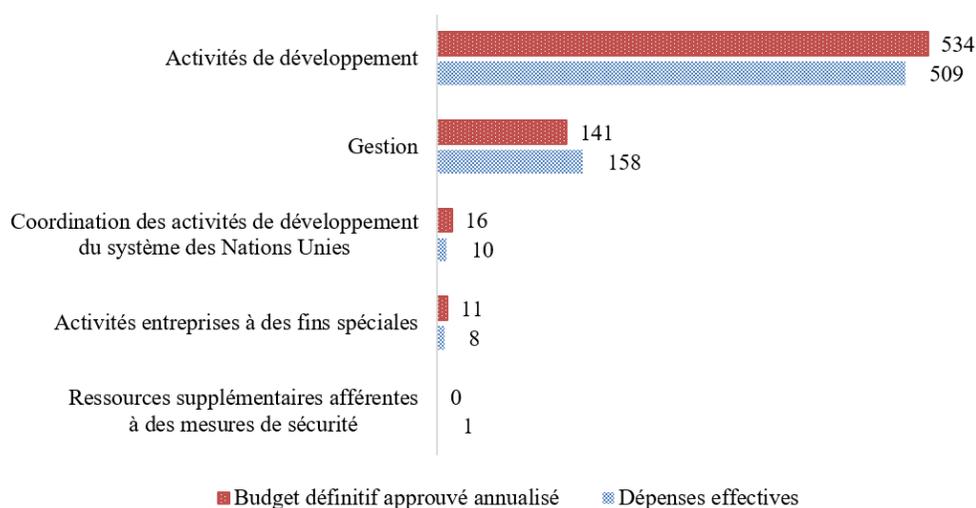
31. Le plan de ressources intégré et projet de budget intégré présente l'estimation des ressources financières nécessaires à l'exécution du plan stratégique et couvre à la fois les ressources ordinaires (ressources de base) et les autres ressources pour la période 2018-2021. Le plan de ressources intégré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

32. 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.

33. Établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, le budget du PNUD est présenté dans l'état V a) [état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (ressources ordinaires)]. Pour faciliter la comparaison entre le budget et les états financiers, qui sont établis selon les normes IPSAS, un rapprochement du budget et de l'état des flux de trésorerie est présenté dans la note 6 (Comparaison avec le budget).

Figure III.XII
Taux d'utilisation du budget (2021)

(En millions de dollars des États-Unis)



34. Pour la période quadriennale 2018-2021, les dépenses de toutes les catégories de classification des coûts sont restées dans les limites de l'enveloppe budgétaire approuvée pour 2018-2021. En 2021, dernière année de la période quadriennale, le PNUD a revu à la hausse le plafond des dépenses annuelles au titre des composantes programmatique et institutionnelle du budget intégré, compte tenu du montant des contributions volontaires reçues, des liquidités à conserver pour couvrir les charges imputées sur les ressources ordinaires et du montant des dépenses engagées au cours des trois premières années de la période quadriennale couverte par le plan stratégique. De ce fait, les dépenses engagées pour les activités de gestion ont été plus élevées que celles qui avaient été prévues dans le budget annualisé pour 2021 (voir la figure III.XII), alors que pour l'ensemble de la période quadriennale (2018-2021), les

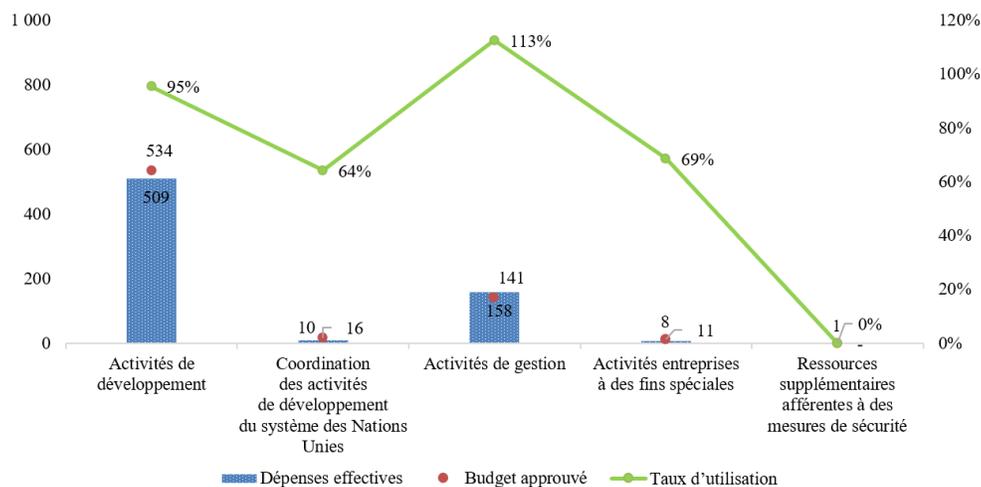
dépenses au titre des activités de gestion sont restées dans les limites du budget approuvé.

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

Figure III.XIII

Montants inscrits au budget et montants effectivement utilisés en 2021

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



F. Situation financière

Actif

36. À la fin de 2021, le PNUD détenait des actifs d'une valeur de 15 151 millions de dollars (contre 14 299 millions de dollars en 2020), dont des placements (8 954 millions de dollars, contre 7 894 millions de dollars en 2020), des éléments de trésorerie et des équivalents de trésorerie (964 millions de dollars, contre 1 177 millions de dollars en 2020) et des créances (opérations sans contrepartie directe) (4 742 millions de dollars, contre 4 805 millions de dollars en 2020). 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. Les éléments de trésorerie et les placements comprennent des éléments détenus au nom du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires.

37. L'actif a augmenté de 852 millions de dollars (6 %) par rapport à 2020. Cette variation est principalement attribuable à une augmentation de 1 060 millions de dollars au titre des placements et aux diminutions suivantes : 63 millions de dollars au titre des créances sur les opérations sans contrepartie et 213 millions de dollars au titre de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Passif

38. Le passif a augmenté de 545 millions de dollars (18 %), passant de 3 029 millions de dollars en 2020 à 3 574 millions de dollars en 2021. La variation tient essentiellement à l'augmentation des fonds détenus pour le compte du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires (418 millions de dollars), des dettes (80 millions de dollars) et des engagements au titre des avantages du personnel (19 millions de dollars).

39. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, qui ont fait l'objet d'une évaluation actuarielle, s'élèvent à 1 190 millions de dollars (contre 1 174 millions de dollars en 2020) (voir la figure III.XIV), soit une augmentation de 16 millions de dollars en 2021, qui s'explique essentiellement par la hausse du taux d'évolution tendanciel du coût des soins de santé et l'augmentation du nombre de participants, compensées en partie par la hausse des taux d'actualisation.

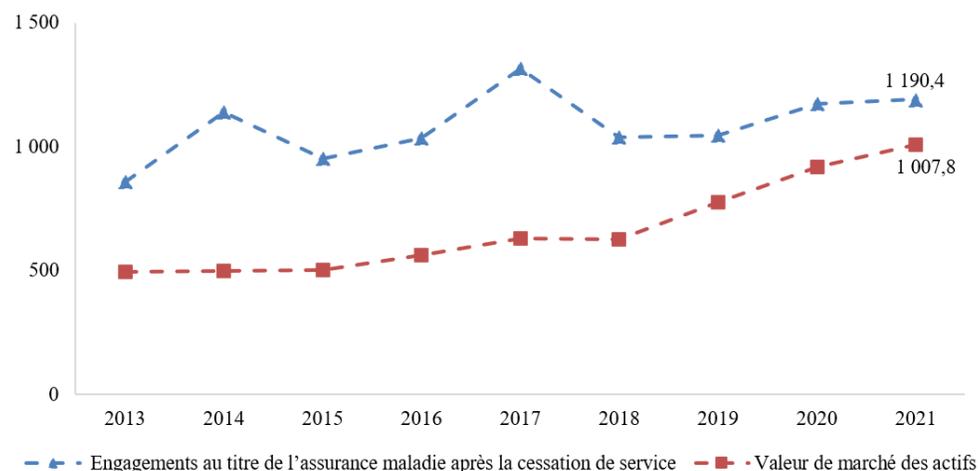
40. Le PNUD détient 1 007,8 millions de dollars sous forme d'éléments de trésorerie et de placements destinés à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, soit un taux de couverture de 85 % (contre 917,8 millions de dollars en 2020, soit un taux de couverture de 78 %). Il a décidé d'injecter un montant non renouvelable de 49,7 millions de dollars pour financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, portant ainsi le taux de couverture à 89 % en 2022. Prise en 2021, la décision a été exécutée en 2022. Le PNUD continue de combler le déficit de financement, suivant en cela la stratégie de financement intégral, qui est guidée par une étude périodique de la gestion actif-passif.

41. En 2021, le PNUD a créé un portefeuille de placements externes pour ses engagements au titre du rapatriement après la cessation de service et a en gros remplacé ses gérants de portefeuille internes par des gérants externes. Les gérants externes qui gèrent le portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service gèrent désormais aussi ces placements, et aux mêmes conditions.

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

42. Le montant minimal des liquidités dont le PNUD a besoin pour couvrir les charges imputées sur les ressources ordinaires a été supérieur au niveau prescrit par le Conseil d'administration : il suffisait à couvrir les charges pendant 6,4 mois (contre 7,2 mois en 2020).

Actif net/situation nette

43. L'actif net s'est chiffré à 11 576 millions de dollars (voir le tableau III.1) ; il se compose d'un excédent cumulé de 11 275 millions de dollars et de réserves d'un montant de 301 millions de dollars ; 10 402 millions de dollars correspondent au solde du cumul des ressources autres que les ressources de base, qui a augmenté de 1 % par rapport à 2020 (10 289 millions de dollars)¹⁰. Le solde total de l'excédent cumulé comprend des créances hors trésorerie de 4 800 millions de dollars (contre 4 862 millions de dollars en 2020). Une part importante des excédents cumulés n'est donc pas immédiatement disponible pour l'exécution des programmes. 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.

44. En 2021, un montant de 0,7 million de dollars 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. En 2020, un montant de 16 millions de dollars a été transféré des excédents cumulés à la réserve opérationnelle.

45. En 2021, l'actif net a augmenté de 306,8 millions de dollars sous l'effet conjugué des facteurs suivants : a) un excédent de 252,0 millions de dollars ; b) une variation de 18,4 millions de dollars de la juste valeur des titres disponibles à la vente ; c) des gains actuariels de 63,8 millions de dollars ; d) une variation de 9,4 millions de dollars des fonds réservés à des fins spéciales.

Situation financière par secteur

46. La situation financière du PNUD, présentée par secteur et de façon globale dans la note 5 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 2021

(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	3 989,8	7 860,3	2 101,1	1 199,8	15 150,9
Pourcentage du total de l'actif	26	52	14	8	100
Total du passif	2 959,7	111,4	15,9	487,3	3 574,3
Pourcentage du total du passif	82	3	1	14	100
Actif net/situation nette	1 030,1	7 748,9	2 085,1	712,5	11 576,6
Pourcentage du total de l'actif net/de la situation nette	9	67	18	6	100

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

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2020

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Partage des coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	<i>Total</i>
Total de l'actif	3 248,4	7 732,5	2 165,9	1 151,8	14 298,6
Pourcentage du total de l'actif	23	54	15	8	100
Total du passif	2 412,6	111,1	18,3	486,8	3 028,8
Pourcentage du total du passif	79	4	1	16	100
Actif net/situation nette	835,9	7 621,3	2 147,6	665,0	11 269,8
Pourcentage du total de l'actif net/de la situation nette	7	68	19	6	100

G. Principe de responsabilité, gouvernance et gestion des risques

47. 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 (y compris la Cinquième Commission), le Conseil économique et social et le Conseil d'administration ;

b) les partenaires de développement et bénéficiaires des programmes auxquels le PNUD doit rendre des comptes, c'est-à-dire les partenaires de financement, les gouvernements des pays de programme, les entités des Nations Unies, 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 et le Bureau indépendant d'évaluation ;

d) les intervenants au titre du dispositif interne d'application du principe de responsabilité, 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.

48. Le PNUD a mis en place un dispositif de contrôle interne rigoureux pour que la gestion des risques soit intégrée à ses modalités de fonctionnement et alignée sur ses objectifs stratégiques.

Contrôle interne

49. Le PNUD est tenu par son mandat en matière de développement de mener ses activités et de maintenir une présence dans des situations qui présentent des risques importants, notamment pour la sécurité de son personnel et de ses autres ressources. Il doit donc se conformer aux normes les plus strictes en matière de contrôle interne.

50. Le dispositif de contrôle interne relève au premier chef de l'équipe de direction et garantit la bonne gestion des opérations. Il incombe au personnel d'encadrement, à tous les niveaux de la hiérarchie, de faire ce qui suit :

- a) mettre en place un dispositif de contrôle rigoureux et faire régner un état d'esprit privilégiant l'efficacité des contrôles internes ;
- b) cerner et évaluer les risques pouvant entraver la réalisation des objectifs, et mettre en œuvre des stratégies d'atténuation adaptées ;
- c) 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) veiller au bon fonctionnement des procédures de contrôle interne.

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

- a) procédures de contrôle de première ligne : tous les fonctionnaires des bureaux extérieurs, des bureaux régionaux et des services du siège appliquent, dans le cadre des activités courantes, les politiques et procédures retenues, afin que les objectifs fixés soient atteints et que les ressources confiées au PNUD soient préservées et correctement gérées ;
- b) supervision : effectuée par les bureaux régionaux et les services du siège, elle vise à s'assurer de l'efficacité opérationnelle des procédures de contrôle de première ligne et à atténuer les risques correspondants et concerne notamment l'exécution du budget, la planification et la budgétisation, la gestion et l'assurance de la qualité, la gestion des résultats et la gestion de la performance ;
- c) contrôle interne indépendant : visant à vérifier de manière indépendante et objective l'efficacité et l'efficacité 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 présentent des rapports annuels au Conseil d'administration ;
- d) contrôle externe : il complète le contrôle interne et il est effectué par le Conseil d'administration, le Comité consultatif pour les questions d'audit et d'évaluation, le Comité des commissaires aux comptes et les organismes de réglementation.

Gestion du risque institutionnel

52. En mars 2019, le PNUD a publié une politique révisée de gestion du risque institutionnel devant lui permettre de fonctionner de manière plus efficace et plus agile et d'intégrer la prise de risques responsable à ses mécanismes de décision. Cette politique révisée met l'accent sur :

- a) l'importance qu'il y a à développer dans l'organisation une culture du risque, c'est-à-dire à passer de l'aversion au risque à la prise de risque responsable et à une prise de décisions qui tiennent compte du risque ;
- 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 qu'il y a à faire coïncider le 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 des risques pour la gestion des risques et la gouvernance.

53. La méthode retenue pour la gestion du risque institutionnel repose sur les six principaux éléments ci-après, 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.

54. La politique de gestion du risque institutionnel facilite une gestion unifiée des risques à tous les niveaux de l'organisation, des projets jusqu'au niveau institutionnel, et prévoit des mécanismes qui permettent de faire remonter les informations à un niveau plus élevé. La gestion du risque institutionnel incombe aux responsables opérationnels : dans chaque unité administrative, ce sont eux qui doivent rendre compte de la gestion du risque dans leur domaine de responsabilité. À cet égard, les trois lignes de maîtrise des risques donnent au PNUD la base d'une structure de gouvernance des risques bien définie.

55. En octobre 2021, le PNUD a publié sa déclaration relative à l'appétence pour le risque, qui définit la préférence interne concernant le niveau de risque à prendre dans telle ou telle situation. Elle reflète également la culture du risque du PNUD ainsi que les attitudes des principaux partenaires et parties prenantes externes en matière de risques. Elle vient compléter la culture de l'intelligence du risque, dans laquelle des décisions fondées sur le risque sont prises et des possibilités sont exploitées en fonction des besoins et des circonstances du projet ou du programme.

56. Le PNUD investit dans un progiciel de gestion intégré de nouvelle génération (Quantum), dont la mise en service est prévue en 2022. Quantum offrira une vue plus intégrée des données et permettra une identification, un suivi et une gestion des risques plus complets.

Gestion du risque financier

57. 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, des règles de gestion financière et des directives et procédures du PNUD, les différents services sont tenus de mettre en place des dispositifs de contrôle efficaces et des procédures de gestion des risques financiers.

58. 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 se fondant 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 ont été respectées. Les principaux objectifs de ces directives se résument ainsi :

- a) la sécurité – c'est-à-dire 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 – c'est-à-dire 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 – c'est-à-dire optimiser le rendement des placements en assurant la sécurité et les liquidités susvisées ;
- d) des investissements socialement responsables – c'est-à-dire sélectionner des investissements par application de filtres négatifs mis au point par un prestataire de services.

59. Les placements faits par le PNUD au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et du rapatriement après la cessation de service sont administrés par des gérants de portefeuille extérieurs tenus de suivre les directives, qui sont revues et approuvées périodiquement par le Comité des placements. Ces directives répertorient les actions mondiales et les titres à revenu fixe dans lesquels les gérants sont autorisés à investir et établissent le ratio d'emprise pour 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.

60. 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, en particulier dans la monnaie des pays de programme. La Division de la trésorerie gère de façon dynamique les risques de taux de change du Programme dans les 10 principales monnaies autres que le dollar en recourant à des contrats de change à terme et à des contrats d'option. 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. L'exposition du PNUD aux risques de change et autres risques financiers est présentée dans la note 29 (Instruments financiers et gestion des risques).

Questions de comptabilité

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

61. Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, le PNUD est amené à formuler des estimations, des appréciations et des hypothèses concernant le choix et l'application des méthodes comptables et les montants qui sont constatés pour les actifs, les passifs, les produits et les charges. Il arrive donc que les résultats effectifs ne coïncident pas avec ces estimations. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont régulièrement examinées, et les éventuelles révisions sont constatées au cours de l'année durant laquelle elles se produisent et de toute année à venir qui en subirait les effets. Les principales estimations et hypothèses susceptibles d'entraîner des ajustements significatifs dans les années à venir comprennent :

- la comptabilisation des produits ;
- l'évaluation actuarielle des avantages du personnel ;
- la durée d'utilité et la méthode d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles ;
- l'évaluation des placements ;
- la dépréciation des actifs ;
- le classement des instruments financiers ;
- les actifs et passifs éventuels.

62. 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 méthodes comptables utilisées par le PNUD sont présentées dans la note 4 relative aux états financiers.

Adoption de nouvelles normes comptables

63. La norme IPSAS 41 (Instruments financiers) a été publiée en 2018 et devait initialement prendre effet le 1^{er} janvier 2022 ; son entrée en vigueur a ensuite été repoussée d'un an et reportée au 1^{er} janvier 2023 par la déclaration finale intitulée « COVID-19: Deferral of Effective Date » (COVID-19 : report de la date de prise d'effet), publiée en 2020. Le PNUD évalue actuellement l'incidence qu'elle aura sur ses états financiers car il appliquera cette nouvelle norme à compter du 1^{er} janvier 2023.

64. La norme IPSAS 43 (Contrats de location) a été publiée en janvier 2022 et devrait prendre effet le 1^{er} janvier 2025. Elle remplace la norme IPSAS 13 (Contrats de location) et institue le modèle du droit d'utilisation pour les preneurs à bail, selon lequel, à compter de l'adoption de la nouvelle norme et après expiration de la validité des dispositions transitoires, la plupart des contrats de location devront être portés à l'actif, ce qui entraînera une augmentation du montant des actifs immobilisés et la comptabilisation de passifs connexes au titre des contrats de location. Les effets de ces modifications sur la situation financière annuelle devraient être globalement neutres, puisque l'amortissement des actifs loués et les intérêts sur les passifs liés aux contrats de location remplaceront les charges actuellement comptabilisées à ce titre. Le PNUD évalue l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers, y compris les conséquences que pourraient avoir les modifications connexes d'autres normes.

65. Les dispositions de l'exposé-sondage 68, intitulé « Improvements to IPSAS, 2019 » (améliorations des normes IPSAS – 2019), devaient prendre effet en 2021 ; leur entrée en vigueur a ensuite été reportée au 1^{er} janvier 2023 par la déclaration finale intitulée « COVID-19: Deferral of Effective Date », publiée en 2020. Elles ne devraient pas avoir d'effet significatif sur les états financiers du PNUD. Cependant, l'effet des améliorations qui accompagneront l'entrée en vigueur de la norme IPSAS 41 est en cours d'évaluation.

66. En février 2020, le Conseil des normes IPSAS a publié trois exposés-sondages pour commentaires [l'exposé-sondage 70, intitulé « Revenue with performance obligations » (produits avec obligation de prestation), l'exposé-sondage 71, intitulé « Revenue without performance obligations » (produits sans obligation de prestation), et l'exposé-sondage 72, intitulé « Transfer expenses » (dépenses de

transfert)]. L'exposé-sondage 70 devrait remplacer la norme IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe) et l'exposé-sondage 71, la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)]. Quant à l'exposé-sondage 72, il s'agit d'un projet de nouvelle norme. Le PNUD a communiqué au Conseil des normes IPSAS ses observations sur les exposés-sondages 70 et 71. Si la portée et le contenu des nouvelles normes IPSAS publiées à l'issue de ces consultations sont sensiblement équivalents à ceux des exposés-sondages correspondants, l'incidence de ces normes sur les états financiers du PNUD sera probablement significative, notamment, s'agissant de l'exposé-sondage 71, pour toutes les contributions préaffectées, la comptabilisation des produits n'interviendra que lorsque le Programme aura rempli ses obligations de prestation. En application de la norme IPSAS 23 actuellement en vigueur, le PNUD comptabilise la quasi-totalité des produits provenant des contributions volontaires à la signature de l'accord relatif aux contributions. Il compte qu'il y aura un délai de grâce avant que l'application des nouvelles normes ne devienne obligatoire ; il estime également que des ressources supplémentaires pourraient être nécessaires pour l'application de ces normes.

67. L'incidence des exposés-sondages 70 et 72 est en cours d'évaluation. Il est prévu que les trois exposés-sondages deviennent des normes IPSAS, à paraître d'ici à la fin de 2022. Ces nouvelles normes ne devraient pas être obligatoires avant 2025.

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

Opérations entre parties liées

69. Les opérations du PNUD avec des parties liées et l'information sur les principaux dirigeants sont présentées dans la note 30 relative aux états financiers. On trouvera ci-après de plus amples informations à ce sujet :

- Organisation des Nations Unies et autres entités 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 les 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 VIH/sida. Il concourt à la définition des politiques financières et opérationnelles du Conseil de coordination d'ONUSIDA, qui a son siège à Genève.

Services d'audit et frais y afférents

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

Tableau III.2

Frais d'audit

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
PNUD	1 036	1 036
PNUD-FEM	87	87
Total	1 123	1 123

Abréviation : FEM = Fonds pour l'environnement mondial.

H. Projet relatif au progiciel de gestion intégré de nouvelle génération

71. Le projet de progiciel de gestion intégré de nouvelle génération (Quantum) a été approuvé en mai 2020. Il s'agit de remplacer Atlas, l'actuel progiciel entré en service en 2004, par un système moderne en nuage reposant sur la solution Oracle Cloud qui sera adapté au mode de fonctionnement du PNUD (#NextGenUNDP) énoncé dans le nouveau plan stratégique pour la période 2022-2025. L'adoption de Quantum s'inscrit dans le prolongement des aspirations et capacités exposées dans la stratégie informatique et dans la stratégie numérique et constitue donc une étape importante du passage au numérique du PNUD décrit dans le plan stratégique.

72. En juin 2021, une nouvelle procédure de recrutement (plus de 1 300 dossiers enregistrés à la fin de janvier 2022) et le nouveau module intégré de recherche de fournisseurs ont été lancés dans le cadre du projet Quantum. Au 31 décembre 2021, l'architecture, la migration des données, les stratégies de changement et la conception du système Quantum avaient été validées et approuvées. Le nouveau module « Quantum+ CPS » (systèmes de planification institutionnelle) a été mis en service le 1^{er} février 2022. D'autres fonctions suivront, comme celles qui ont trait à la gestion des demandes de programmes (l'ancien système de suivi des demandes de conseils et de services, ou plateforme « STARS ») ou au nouveau système de gestion de l'apprentissage, qui ouvrent la voie au déploiement complet de l'architecture Quantum en septembre 2022.

73. Le coût total du projet du PNUD porté par le groupe chargé de la gestion de l'information et de la technologie pour la période 2020-2022 est estimé à 24,6 millions de dollars. Le passage à une architecture en nuage offre également la possibilité de réduire de 1,8 million de dollars par an les dépenses de fonctionnement liées à l'informatique une fois qu'Atlas aura été entièrement retiré du service. Le passage au numérique et le nouveau mode de fonctionnement devraient s'accompagner de divers gains de productivité et de plusieurs avantages.

I. Réalisations de 2021

74. En 2021, le PNUD a achevé la première phase du regroupement des services dans son Centre mondial de services partagés. Cette initiative s'inscrit dans la ligne du plan stratégique du PNUD et du programme de réforme du Secrétaire général concernant les opérations. Le travail accompli a porté sur 88 852 fournisseurs, dont les profils ont été créés dans les cinq régions, ce qui a permis de standardiser la procédure de gestion des fournisseurs. La réception et la répartition des dépôts (principalement de fonds de donateurs), ont aussi été normalisées et plus de 31 839 transactions de dépôt ont été traitées en 2021. Le Centre mondial de services partagés du PNUD continue d'offrir des services à d'autres organismes et programmes : il fournit notamment des services de paie à plus de 50 organisations différentes. En 2022, la prochaine phase du regroupement consistera à optimiser les processus et les systèmes pour stabiliser les services regroupés et en assurer l'efficacité.

75. En 2021, le portefeuille du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a augmenté à la fois en termes de contributeurs et de contributions. Plus de 1,8 milliard de dollars ont été versés à des fonds de financement commun des Nations Unies gérés par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, un montant record depuis la création du Bureau en 2003.

76. Malgré la persistance des difficultés liées à la pandémie, le volume des activités du PNUD en 2021 s'est établi à 4,7 milliards de dollars, soit le volume le plus élevé depuis plus de dix ans.

77. En 2021, comme les années précédentes, pour chaque dollar dépensé, 91 cents ont été consacrés à des programmes et services visant à produire des résultats en matière de développement.

78. Le PNUD a continué d'être l'ossature opérationnelle du système des Nations Unies en 2021. Il a traité des états de paie d'un montant de 1,8 milliard de dollars, en 111 devises, dont plus de la moitié (52 %) pour le compte d'organisations partenaires des Nations Unies, et pris en charge des opérations financières chiffrées à 2,82 milliards de dollars pour 118 entités des Nations Unies et d'autres organismes dans plus de 170 pays. Ce montant comprend 57,9 millions de dollars de dépenses liées à des services fournis au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents.

79. En 2021, le PNUD a également mis des locaux communs à la disposition d'autres organismes dans 126 pays, où des services communs, comme des services de gestion des voyages, sont proposés.

80. Le PNUD demeure 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 96,6 % pour 2020, ce qui représente une amélioration de 1,2 point de pourcentage par rapport à 2018. Une nouvelle note devrait lui être attribuée au second semestre de 2022. En jouant la carte de la transparence, le PNUD rend mieux compte de ses activités aux donateurs et aux partenaires. Entité des Nations Unies la plus transparente et troisième entité œuvrant pour le développement la plus transparente au monde, selon l'Indice de transparence de l'aide, il reste attaché aux normes les plus élevées en matière d'application du principe de responsabilité et de transparence et continuera à investir dans des systèmes de responsabilité et de contrôle robustes à tous les niveaux.

Chapitre IV

États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2021

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 7	566 485	838 512
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 7	397 175	338 780
Placements	Note 8	3 154 762	3 883 409
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 8	645 195	532 044
Créances (opérations sans contrepartie directe)	Note 9	2 466 743	2 844 574
Créances diverses	Note 10	57 653	56 217
Avances versées	Note 11	289 795	217 523
Prêts à des gouvernements	Note 13	507	507
Stocks	Note 12	12 991	12 317
Total des actifs courants		7 591 306	8 723 883
Actifs non courants			
Placements	Note 8	4 738 045	3 320 863
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 8	416 364	157 868
Prêts à des gouvernements	Note 13	2 265	3 011
Créances (opérations sans contrepartie directe)	Note 9	2 275 736	1 960 710
Immobilisations corporelles	Note 14	121 588	125 081
Immobilisations incorporelles	Note 15	5 478	7 067
Créances diverses	Note 10	100	100
Total des actifs non courants		7 559 576	5 574 700
Total de l'actif		15 150 882	14 298 583
Passif			
Passifs courants			
Dettes et charges à payer	Note 16	267 572	187 560
Avances à payer	Note 17	24 150	15 099
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 18	240 333	241 009
Fonds détenus au nom de donateurs	Note 18	13 676	7 550
Fonds détenus en fiducie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 19	1 030 581	871 005
Avantages du personnel	Note 20	260 568	249 190
Autres passifs courants	Note 21	14 686	3 808
Total des passifs courants		1 851 566	1 575 221

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2021 (suite)

	<i>Complément d'information</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Passifs non courants			
Fonds détenus en fiducie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 19	416 365	157 868
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	Note 18	16 585	13 246
Avantages du personnel	Note 20	1 289 674	1 282 305
Autres passifs non courants	Note 21	111	120
Total des passifs non courants		1 722 735	1 453 539
Total du passif		3 574 301	3 028 760
Actif net/situation nette			
Réserves	Note 22	301 457	302 160
Excédents cumulés	Note 23	11 275 124	10 967 663
Total de l'actif net/de la situation nette		11 576 581	11 269 823
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette		15 150 882	14 298 583

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 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	2021	2020
Produits			
Contributions volontaires	Note 24	5 304 025	6 272 482
Produits d'opérations avec contrepartie directe	Note 25	115 897	147 715
Produits des placements	Note 26	135 488	118 458
Produits divers	Note 27	81 455	79 392
Total des produits		5 636 865	6 618 047
Charges			
Services contractuels	Note 28	2 008 577	1 956 845
Charges de personnel	Note 28	866 185	814 310
Fournitures et consommables utilisés	Note 28	1 216 749	1 154 090
Frais généraux de fonctionnement	Note 28	844 390	773 957
Subventions et autres transferts	Note 28	349 706	287 894
Charges diverses	Note 28	82 239	47 883
Amortissement	Note 28	17 013	15 867
Total des charges		5 384 859	5 050 846
Excédent/(déficit) pour l'année		252 006	1 567 201

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/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	<i>2021</i>		<i>2020</i>	
		<i>Réserves</i>	<i>Excédents cumulés</i>	<i>Total de l'actif net/de la situation nette</i>	<i>Total de l'actif net/de la situation nette</i>
Solde au début de l'année		302 160	10 967 663	11 269 823	9 695 305
Variations de l'actif net/de la situation nette					
Transferts des réserves/de l'excédent cumulé	Notes 22 et 23	(700)	700	–	–
Fonds réservés à des fins déterminées	Notes 22 et 23	(3)	9 370	9 367	(762)
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente		–	(18 371)	(18 371)	79 534
Gains/(pertes) actuariel(le)s	Note 20	–	63 756	63 756	(71 455)
Excédent/(déficit) pour l'année	État II	–	252 006	252 006	1 567 201
Total des variations de l'actif net/de la situation nette		(703)	307 461	306 758	1 574 518
Solde en fin d'année		301 457	11 275 124	11 576 581	11 269 823

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 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Complément d'information</i>	2021	2020
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement			
Excédent/(déficit) pour l'année	État II	252 006	1 567 201
<i>Ajustements visant à rapprocher l'excédent/(le déficit) pour l'année et les flux nets de trésorerie</i>			
Amortissement	Note 28	17 013	15 867
Dépréciation	Note 28	2 092	4 933
Contributions en nature (biens reçus en don)		(3 205)	(23)
Amortissement de la prime d'acquisition de placements		12 141	(9 623)
(Gains)/pertes de change		82 354	(106 279)
Pertes sur sorties d'immobilisations corporelles		2 575	1 255
<i>Variations de l'actif</i>			
(Augmentation)/diminution des créances – opérations sans contrepartie directe ^a		(9 399)	(677 753)
(Augmentation)/diminution des créances diverses ^b		(79 026)	(104 688)
(Augmentation)/diminution des avances versées ^c		(79 200)	36 868
(Augmentation)/diminution des stocks	Note 12	(674)	(3 190)
<i>Variations du passif et de l'actif net/de la situation nette</i>			
(Diminution)/augmentation des dettes et charges à payer		80 057	(519)
(Diminution)/augmentation des avances à payer	Note 17	9 051	(26 195)
(Diminution)/augmentation des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	Note 18	2 663	(34 050)
(Diminution)/augmentation des fonds détenus au nom de donateurs	Note 18	6 126	(1 584)
(Diminution)/augmentation des fonds détenus en fiducie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	Note 19	418 073	156 462
(Diminution)/augmentation des engagements au titre des avantages du personnel		83 532	77 501
(Diminution)/augmentation des autres éléments de passif		11 499	(4 825)
(Diminution)/augmentation des fonds réservés à des fins particulières	Note 23	9 367	(762)
Flux de trésorerie provenant du/(utilisés pour le) fonctionnement		817 045	890 596
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement			
Achat de placements	Note 8	(6 127 390)	(6 254 106)
Placements arrivés à échéance	Note 8	5 582 658	5 736 573
(Augmentation)/diminution des placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires ^d	Note 8	(371 858)	(99 390)
(Augmentation)/diminution des placements administrés par des gérants externes ^e		(174 135)	(65 141)
Intérêts et dividendes perçus		75 002	117 542
(Augmentation)/diminution des prêts à des gouvernements	Note 13	746	507
Achat d'immobilisations corporelles		(12 269)	(13 760)
Sortie d'immobilisations corporelles		1 410	23 732
Achat d'immobilisations incorporelles	Note 15	(1 602)	(2 452)
Sortie d'immobilisations incorporelles	Note 15	1 165	96
Flux de trésorerie provenant des/(utilisés pour les) activités d'investissement		(1 026 273)	(556 399)

Programme des Nations Unies pour le développement

IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2021 (suite)

	<i>Complément d'information</i>	2021	2020
Flux de trésorerie provenant des activités de financement		–	–
Flux de trésorerie provenant des/(utilisés pour les) activités de financement		–	–
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires		(209 228)	334 197
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(4 404)	30 583
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, en début d'année		1 177 292	812 512
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris ceux du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, en fin d'année	Note 7	963 660	1 177 292

^a Y compris un ajustement de 72,204 millions de dollars au titre des opérations de change.

^b Y compris un ajustement de 75,002 millions de dollars en espèces au titre des intérêts et dividendes reçus, et un ajustement de 1,058 million de dollars au titre des opérations de change.

^c Y compris un ajustement de 6,830 millions de dollars au titre des opérations de change.

^d Y compris des achats de (1,416) milliard de dollars et des placements arrivés à échéance de 1,044 milliard de dollars.

^e Y compris des achats nets d'obligations de (91,752) millions de dollars et des prises de participation de (82,383) millions de dollars.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

V a). État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget approuvé pour 2021</i>		<i>Dépenses effectives établies sur une base comparable (note 6)</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	423 726	423 726	401 494	22 232
Efficacité du développement	110 023	110 023	107 599	2 424
Total partiel	533 749	533 749	509 093	24 656
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	16 034	16 034	10 285	5 749
Activités de gestion				
Activités récurrentes	133 750	133 750	147 135	(13 385)
Activités ponctuelles	7 000	7 000	11 255	(4 255)
Total partiel	140 750	140 750	158 390	(17 640)
Activités entreprises à des fins spéciales				
Dépenses d'équipement	–	–	–	–
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	11 056	11 056	7 575	3 481
Total partiel	11 056	11 056	7 575	3 481
Total	701 589	701 589	685 343	16 246
Ressources supplémentaires destinées à financer des mesures de sécurité (conformément à la décision 2017/31 du Conseil d'administration)	–	–	906	(906)
Total général	701 589	701 589	686 249	15 340

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

V b). État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour les quatre années du plan stratégique 2018-2021

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget approuvé pour 2018-2021</i>		<i>Dépenses effectives établies sur une base comparable (note 6)</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	1 585 700	1 585 700	1 546 262	39 438
Efficacité du développement	395 400	395 400	340 277	55 123
Total partiel	1 981 100	1 981 100	1 886 539	94 561
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	143 900	143 900	119 212	24 688
Activités de gestion				
Activités récurrentes	552 600	552 600	542 395	10 205
Activités ponctuelles	28 000	28 000	27 812	188
Total partiel	580 600	580 600	570 207	10 393
Activités entreprises à des fins spéciales				
Dépenses d'équipement	–	–	–	–
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	44 200	44 200	32 908	11 292
Total partiel	44 200	44 200	32 908	11 292
Total	2 749 800	2 749 800	2 608 866	140 934
Ressources supplémentaires destinées à financer des mesures de sécurité (conformément à la décision 2017/31 du Conseil d'administration)	7 000	7 000	5 399	1 601
Total général	2 756 800	2 756 800	2 614 265	142 535

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement
Notes relatives aux états financiers de 2021

Note 1

Entité présentant l'information financière

1.1. Le PNUD a été créé en 1965 par la résolution [2029 \(XX\)](#) de l'Assemblée générale. 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.

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, qui comprend cinq bureaux régionaux, les centres de services partagés de Copenhague et Kuala Lumpur et des services intervenant 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. Pour ses relations avec les donateurs et partenaires, il dispose de bureaux de liaison à Bruxelles, Copenhague, Genève, Tokyo et Washington.

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, afin de 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 orientent les mesures qui seront prises à l'échelle mondiale en faveur du développement durable au cours des 10 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 exerce 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

2.1. 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, et pendant les années précédentes. L'année financière court de janvier à décembre.

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. La norme IPSAS 41 (Instruments financiers) a été publiée en 2018 et devait initialement prendre effet le 1^{er} janvier 2022 ; son entrée en vigueur a ensuite été repoussée d'un an et reportée au 1^{er} janvier 2023 par la déclaration finale intitulée « COVID-19: Deferral of Effective Date » (COVID-19 : report de la date de prise d'effet), publiée en 2020. Le PNUD évalue actuellement l'incidence qu'elle aura sur ses états financiers car il appliquera cette nouvelle norme à compter du 1^{er} janvier 2023.

3.10. Les dispositions de l'exposé-sondage 68, intitulé « Improvements to IPSAS, 2019 » (améliorations des normes IPSAS – 2019), devaient prendre effet en 2021 ; leur entrée en vigueur a ensuite été reportée au 1^{er} janvier 2023 par la déclaration finale intitulée « COVID-19: Deferral of Effective Date », publiée en 2020. Elles ne devraient pas avoir d'effet significatif sur les états financiers du PNUD. Cependant, l'effet des améliorations qui accompagneront l'entrée en vigueur de la norme IPSAS 41 est en cours d'évaluation.

3.11. La norme IPSAS 43 (Contrats de location) a été publiée en janvier 2022 et devrait prendre effet le 1^{er} janvier 2025. Elle remplace la norme IPSAS 13 (Contrats de location) et institue le modèle du droit d'utilisation pour les preneurs à bail, selon lequel, à compter de l'adoption de la nouvelle norme et après expiration de la validité des dispositions transitoires, la plupart des contrats de location devront être portés à l'actif, ce qui entraînera une augmentation du montant des actifs immobilisés et la comptabilisation de passifs connexes au titre des contrats de location. Les effets de ces modifications sur la situation financière annuelle devraient être globalement neutres, puisque l'amortissement des actifs loués et les intérêts sur les passifs liés aux contrats de location remplaceront les charges actuellement comptabilisées à ce titre. Le PNUD évalue l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers, y compris les conséquences que pourraient avoir les modifications connexes d'autres normes.

3.12. En février 2020, le Conseil des normes IPSAS a publié trois exposés-sondages pour commentaires [l'exposé-sondage 70, intitulé « Revenue with performance obligations » (produits avec obligation de prestation), l'exposé-sondage 71, intitulé « Revenue without performance obligations » (produits sans obligation de prestation), et l'exposé-sondage 72, intitulé « Transfer expenses » (dépenses de transfert)]. L'exposé-sondage 70 devrait remplacer la norme IPSAS 9 (Produits des opérations avec contrepartie directe) et l'exposé-sondage 71, la norme IPSAS 23 [Produits des opérations sans contrepartie directe (impôts et transferts)]. Quant à l'exposé-sondage 72, il s'agit d'un projet de nouvelle norme. Le PNUD a communiqué au Conseil des normes IPSAS ses observations sur les exposés-sondages 70 et 71. Si la portée et le contenu des nouvelles normes IPSAS publiées à l'issue de ces consultations sont sensiblement équivalents à ceux des exposés-sondages correspondants, l'incidence de ces normes sur les états financiers du PNUD sera probablement significative, notamment, s'agissant de l'exposé-sondage 71, pour toutes les contributions préaffectées, la comptabilisation des produits n'interviendra que lorsque le PNUD aura rempli ses obligations de prestation. En application de la norme IPSAS 23 actuellement en vigueur, le PNUD comptabilise la quasi-totalité des produits provenant des contributions volontaires à la signature de l'accord relatif aux contributions.

3.13. L'incidence des exposés-sondages 70 et 72 est en cours d'évaluation. Il est prévu que les trois exposés-sondages deviennent des normes IPSAS, à paraître d'ici à la fin de 2022. Ces nouvelles normes ne devraient pas être obligatoires avant 2025. Le PNUD compte qu'il y aura un délai de grâce avant que l'application des nouvelles normes ne devienne obligatoire ; il estime également que des ressources supplémentaires pourraient être nécessaires pour l'application de ces normes.

3.14. Le PNUD continuera de suivre l'évolution de ces exposés-sondages et des normes comptables correspondantes, sachant que leur mise en application pourrait avoir une incidence sur ses états financiers. 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

3.15. 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 2022.

Note 4

Principales méthodes comptables

Classement des actifs financiers

4.1. Comme précisé dans la note 4.2, 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 des écarts étant comptabilisé en charges ou en produits.

<i>Classement IPSAS</i>	<i>Type d'actif financier détenu par le PNUD</i>
Titres détenus jusqu'à leur échéance	Placements, hormis ceux afférents à l'assurance maladie après la cessation de service et aux prestations dues à la cessation de service
Titres disponibles à la vente	Placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service et aux prestations dues à 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 comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis évalués au coût amorti 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 sont classés dans aucune des catégories suivantes : a) les prêts et créances ; b) les titres détenus jusqu'à leur échéance ; 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 comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts créditeurs sont comptabilisés *pro rata temporis* selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré.

4.6. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds en caisse et les titres de placement à court terme à forte liquidité, qui sont facilement convertibles en un montant prédéterminé d'espèces et présentent un risque négligeable de fluctuation de valeur, déduction faite des pertes de valeur pour les monnaies d'utilisation restreinte. Les instruments financiers classés dans la catégorie des équivalents de trésorerie comprennent les titres de placement dont l'échéance est inférieure ou égale 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. Il s'agit de produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe qui sont constatés à la valeur comptable minorée des montants considérés comme irrécouvrables. La dépréciation des contributions à recevoir est traitée au cas par cas.

4.8. Les autres créances représentent les montants dus au PNUD au titre de services que celui-ci a fournis à d'autres entités et pour lesquels 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 34.2 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'ordonnement 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 Statut et au Règlement 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 comptabilisés à la juste valeur, les éventuels coûts de transaction étant passés en charges. La juste valeur est évaluée à chaque date de clôture, et toute variation (gain ou perte) portée en résultat. Les instruments dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contreparties solvables conformément aux directives du PNUD en matière de placements. Le Programme les classe parmi les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat. Leur juste valeur est obtenue des contreparties et comparée aux résultats de valorisations internes reposant sur les méthodes et techniques d'évaluation généralement acceptées dans le secteur. Les actifs de cette catégorie sont classés comme des actifs courants lorsqu'il est prévu de les réaliser dans les 12 mois qui suivent la date de clôture. Le PNUD ne pratique pas la comptabilité de couverture pour les instruments dérivés.

4.14. Toutes les catégories d'actifs financiers sont évaluées à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une indication objective de dépréciation d'un actif ou d'un groupe d'actifs, par exemple une défaillance ou un retard de paiement de la contrepartie ou une réduction permanente de la valeur de l'actif. Les dépréciations sont constatées en charges (directement ou par l'intermédiaire d'un compte de correction de valeur) dans les comptes de l'année durant laquelle elles se produisent.

Stocks

4.15. Les stocks destinés à être distribués gratuitement ou cédés à un prix symbolique sont comptabilisés soit au coût d'achat, soit au coût de remplacement, la plus faible des deux valeurs étant retenue. Les stocks destinés à la vente sont constatés au coût d'acquisition ou à la valeur nette de réalisation, si celle-ci est inférieure. La valeur

nette de réalisation 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 dépréciations. Il convient de noter que lors de l'adoption des normes IPSAS et de leurs dispositions transitoires, aux fins de l'établissement des soldes d'ouverture, les immobilisations corporelles étaient initialement comptabilisées à la juste valeur. Le coût historique comprend les coûts directement imputables à l'acquisition de l'actif et l'estimation initiale des frais liés à son démantèlement et à la remise en état du site. Lorsqu'un actif est acquis gratuitement ou pour un coût symbolique, sa juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant son coût. Le seuil d'immobilisation des biens durables est un coût unitaire d'au moins 5 000 dollars. En ce qui concerne les améliorations locatives, le seuil d'immobilisation est fixé à 50 000 dollars.

4.17. Pour évaluer les immobilisations corporelles après leur comptabilisation, le PNUD a choisi d'appliquer le modèle du coût plutôt que celui de la réévaluation. Les coûts ultérieurs ne sont intégrés à la valeur comptable de l'actif ou constatés en tant qu'actif distinct que s'il est probable que le PNUD sera le bénéficiaire des avantages économiques futurs associés à ce bien et si le coût du bien peut être évalué 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 s'il peut l'utiliser, ou en bénéficier d'une autre manière, au service de ses propres objectifs et s'il peut interdire ou limiter l'accès de tiers à cet actif. C'est le cas lorsqu'il exécute directement un projet.

4.19. Les immobilisations corporelles comprennent les accords de cession de droits d'usage concernant des biens qui remplissent les critères de comptabilisation (voir ci-après les paragraphes 4.51 à 4.53 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>
Bâtiments	10 à 40
Véhicules	12
Matériel informatique et matériel de communication	8 à 20
Mobilier et agencements	15

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée (années)</i>
Machines-outils et matériel lourd	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 cumul des amortissements et 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 aux membres du 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. Les dépenses engagées pour configurer ou adapter un logiciel en tant que service hébergé dans le cloud ou s'y abonner sont comptabilisés comme frais de fonctionnement lorsque les services sont reçus, étant donné que les systèmes utilisés ne peuvent pas être comptabilisés comme actifs contrôlés parce qu'ils ne répondent pas aux critères.

4.26. Les frais afférents au développement du code visant à améliorer ou modifier les fonctions existantes ou à en créer de nouvelles pour les systèmes non hébergés dans le cloud sont comptabilisés en immobilisations incorporelles, pourvu que les critères de comptabilisation en immobilisations incorporelles soient satisfaits, et ils sont amortis selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité restante du logiciel.

4.27. Afin de décider si les dépenses engagées pour intégrer des logiciels contrôlés à des logiciels en tant que service répondent aux critères de comptabilisation en immobilisations incorporelles, il peut être nécessaire de procéder à une évaluation, notamment pour déterminer de manière fiable s'il s'agit ou non d'actifs distincts.

4.28. Pour toutes les immobilisations incorporelles ayant une durée d'utilité définie, l'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire à des taux qui ramèneront le coût ou la valeur de l'actif à sa valeur résiduelle estimée et est comptabilisé en charges. La durée d'utilité de ces logiciels (immobilisations incorporelles) est réexaminée au moins une fois par an. Toute modification de la durée d'utilité, y compris toute modification due à de telles améliorations, est prise en compte de façon prospective en tant que changement d'estimation comptable.

Durée d'utilité estimée des 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

4.29. 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

4.30. Les immobilisations corporelles et incorporelles sont classées dans la catégorie des actifs non générateurs de trésorerie et font l'objet d'un test de dépréciation à chaque date de clôture. Aucune des immobilisations corporelles et incorporelles du PNUD n'est détenue à des fins commerciales. 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.

4.31. 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 actifs financiers

<i>Classement IPSAS</i>	<i>Type 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 évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Passifs dérivés

Autres passifs financiers

4.32. Les autres passifs financiers sont initialement constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables, et sont ensuite 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.

4.33. Les dettes et charges à payer se rapportant à l'achat de biens et services sont initialement comptabilisées à la juste valeur, puis évaluées au coût amorti lorsque les biens ont été livrés ou les services fournis 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.

4.34. 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.

4.35. Les fonds détenus en fiducie (Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires) 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 dont 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. Dans le cadre 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.

4.36. Les autres éléments de passif comprennent les dépôts non affectés et d'autres dettes. Les dépôts non affectés représentent les contributions reçues de donateurs qui n'ont pas été portées en diminution de contributions préaffectées à recevoir.

Passifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat

4.37. Les passifs 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 comptabilisés à la juste valeur, les éventuels coûts de transaction étant passés en charges. La juste valeur est évaluée à chaque date de clôture, et toute variation (gain ou perte) portée en résultat. Le PNUD classe les produits dérivés parmi les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat. Les instruments dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contreparties solvables conformément aux directives du PNUD en matière de placements. Ils comprennent des dérivés incorporés dans des dépôts à terme, qui peuvent être remboursés dans une autre devise par les contreparties moyennant un rendement plus élevé. Leur juste valeur est obtenue des contreparties et comparée aux résultats de valorisations internes reposant sur les méthodes et techniques d'évaluation généralement acceptées dans le secteur. 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

4.38. Les fonds reçus par anticipation 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, d'organismes des

Nations Unies 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

4.39. Les avantages à court terme désignent les avantages payables dans les 12 mois qui suivent la fin de l'année pendant laquelle les membres du personnel ont fourni 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(e) 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 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

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

4.41. Les avantages dus après la cessation de service comprennent les pensions, les subventions de primes d'assurance maladie, ainsi que les primes de rapatriement et autres paiements dus après la cessation de service. Les régimes d'avantages postérieurs à l'emploi sont soit à cotisations définies, soit à prestations définies.

4.42. Pour les régimes de prévoyance à cotisations définies, les engagements afférents à chaque année sont calculés en fonction du montant des cotisations dues pour ladite année et aucune hypothèse actuarielle n'est nécessaire pour évaluer les engagements 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.

4.43. Le PNUD est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur 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.

4.44. 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.

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

4.46. Le Comité des commissaires aux comptes audite chaque année les comptes de la Caisse et en rend compte au Comité mixte. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses investissements, qui peuvent être consultés sur son site Web (www.unjspf.org).

Régimes à prestations définies

4.47. 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 actuelle 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(e) actuaire indépendant(e) compétent(e) selon la méthode des unités de crédit projetées.

4.48. Le taux d'actualisation correspond au rendement à la date de clôture d'obligations de sociétés de premier rang ayant des échéances proches de celles des paiements à effectuer. Les écarts actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience et des modifications d'hypothèses actuarielles sont constatés directement en actif net/situation nette dans les états financiers de l'année au cours de laquelle ils se produisent. Toutes les autres variations du passif concernant ces obligations sont comptabilisées soit en excédent soit en déficit dans les états de l'année où elles se produisent.

Autres avantages à long terme du personnel

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

Indemnités de fin de contrat de travail

4.50. 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(e) 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

4.51. 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 inhérents à la propriété de l'actif loué sont classés dans 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

4.52. 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 moindre. 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 sur la durée du bail, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif pour chaque année.

Accords de cession de droits d'usage

4.53. 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 l'accord. Il faut toutefois que les critères de comptabilisation d'un actif soient remplis. L'actif est évalué à la juste valeur de la ressource pour laquelle le droit d'usage a été acquis, à la date d'acquisition. Il est amorti sur la 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.

Comptabilisation des produits

Contributions (produits d'opérations sans contrepartie directe)

4.54. 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.

4.55. Les accords prennent effet dès leur signature.

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

4.57. Les contributions en nature 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 de façon fiable. 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 des actifs sur lesquels les droits d'usage ont été cédés. Le PNUD ne comptabilise ni en actifs ni en produits les contributions en nature sous forme de services et ne communique pas d'information financière à leur sujet, comme l'y autorisent les normes IPSAS.

Produits des opérations avec contrepartie directe

4.58. Les opérations avec contrepartie directe sont des 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, 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 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 correspondant aux commissions et aux coûts liés aux services administratifs, aux services d'achat, de formation et de garde de biens et à d'autres services fournis à des gouvernements, à des entités des Nations Unies et à d'autres partenaires sont comptabilisés une fois les services fournis ou la formation dispensée.

Comptabilisation des charges

4.59. 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.

4.60. En cas d'exécution des projets directement par le PNUD ou par un gouvernement avec l'aide d'un bureau de pays, les charges sont constatées à la réception des biens (hors biens d'équipement) ou services par le PNUD.

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

4.62. 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 et d'ordonnancement des dépenses ou de rapports sur l'exécution des projets. Le PNUD comptabilise les charges dans l'état des résultats financiers dès l'instant où il reçoit ces relevés. Les données nécessaires se trouvent dans les états financiers audités des entités d'exécution ou des partenaires de réalisation concernés ou, si ces états ne sont pas disponibles à la fin de l'année considérée, dans ceux que les entités ou partenaires ont présentés à leurs auditeurs ou qui n'ont pas encore été audités.

Engagements, provisions et passifs et actifs éventuels

Engagements

4.63. 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 à effectuer au titre de baux non résiliables ;
- d) D'autres engagements au titre de contrats non résiliables.

Provisions

4.64. 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, des informations sur le passif éventuel sont communiquées dans les notes relatives aux états financiers.

Passifs et actifs éventuels

Actifs éventuels

4.65. 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 PNUD. 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 l'année au cours de laquelle ce changement se produit.

Passifs éventuels

4.66. Il est fait mention d'un passif éventuel, à moins que la probabilité d'une sortie pour règlement soit très faible. Si cette probabilité augmente, une provision est constatée l'année au cours de laquelle ce changement se produit.

Note 5**Information sectorielle**

5.1. 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

5.2. 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

5.3. Le partage des coûts est une modalité de cofinancement en vertu de laquelle des contributions peuvent être reçues pour telle ou telle activité relative 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

5.4. 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

5.5. 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, du programme d'appui aux coordonnateurs résidents, du programme d'atténuation des effets des catastrophes et de l'appui extrabudgétaire à des activités spéciales.

5.6. 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.

État de la situation financière au 31 décembre 2021

(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 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Actif										
Actifs courants										
Trésorerie et équivalents de trésorerie	115 775	224 963	303 392	394 188	70 567	114 774	76 751	104 587	566 485	838 512
Trésorerie et équivalents de trésorerie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	397 175	338 780	–	–	–	–	–	–	397 175	338 780
Placements	779 803	944 688	1 602 842	1 891 985	371 582	547 698	400 535	499 038	3 154 762	3 883 409
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	645 195	532 044	–	–	–	–	–	–	645 195	532 044
Créances (opérations sans contrepartie directe)	122 706	191 679	1 963 881	1 988 554	368 792	647 082	11 364	17 259	2 466 743	2 844 574
Créances diverses	54 651	54 114	1 220	1 288	178	147	1 604	668	57 653	56 217
Avances versées	26 700	27 089	208 057	154 015	53 980	35 906	1 058	513	289 795	217 523
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	507	507	507	507
Stocks	494	332	11 441	10 987	3	11	1 053	987	12 991	12 317
Total des actifs courants	2 142 499	2 313 689	4 090 833	4 441 017	865 102	1 345 618	492 872	623 559	7 591 306	8 723 883
Actifs non courants										
Placements	1 139 520	743 579	2 425 924	1 655 487	566 387	485 139	606 214	436 658	4 738 045	3 320 863
Placements – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	416 364	157 868	–	–	–	–	–	–	416 364	157 868
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	2 265	3 011	2 265	3 011
Créances (opérations sans contrepartie directe)	257 622	–	1 324 333	1 617 461	667 344	332 345	26 437	10 904	2 275 736	1 960 710
Immobilisations corporelles	33 478	33 197	19 009	18 478	2 202	2 765	66 899	70 641	121 588	125 081
Immobilisations incorporelles	248	75	182	–	–	–	5 048	6 992	5 478	7 067
Créances diverses	39	41	20	20	16	16	25	23	100	100
Total des actifs non courants	1 847 271	934 760	3 769 468	3 291 446	1 235 949	820 265	706 888	528 229	7 559 576	5 574 700
Total de l'actif	3 989 770	3 248 449	7 860 301	7 732 463	2 101 051	2 165 883	1 199 760	1 151 788	15 150 882	14 298 583

Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2021 (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 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Passif										
Passifs courants										
Dettes et charges à payer	120 447	51 371	98 058	86 072	11 636	15 334	37 431	34 783	267 572	187 560
Avances à payer	529	208	6 396	3 181	4 039	2 601	13 186	9 109	24 150	15 099
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	222 993	208 598	2 399	21 529	–	233	14 941	10 649	240 333	241 009
Fonds détenus au nom de donateurs	12 438	7 047	970	322	168	80	100	101	13 676	7 550
Fonds détenus en fiducie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartaires	1 030 581	871 005	–	–	–	–	–	–	1 030 581	871 005
Avantages du personnel	245 180	235 537	9	2	–	3	15 379	13 648	260 568	249 190
Autres passifs courants	9 765	2 787	3 590	–	88	24	1 243	997	14 686	3 808
Total des passifs courants	1 641 933	1 376 553	111 422	111 106	15 931	18 275	82 280	69 287	1 851 566	1 575 221
Passifs non courants										
Fonds détenus en fiducie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartaires	416 365	157 868	–	–	–	–	–	–	416 365	157 868
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	–	–	–	–	–	–	16 585	13 246	16 585	13 246
Avantages du personnel	901 263	878 017	21	–	–	–	388 390	404 288	1 289 674	1 282 305
Autres passifs non courants	111	120	–	–	–	–	–	–	111	120
Total des passifs non courants	1 317 739	1 036 005	21	–	–	–	404 975	417 534	1 722 735	1 453 539
Total du passif	2 959 672	2 412 558	111 443	111 106	15 931	18 275	487 255	486 821	3 574 301	3 028 760
Actif net/situation nette										
Réserves	157 456	157 159	–	–	3 000	3 000	141 001	142 001	301 457	302 160
Excédents/déficits cumulés	872 642	678 732	7 748 858	7 621 357	2 082 120	2 144 608	571 504	522 966	11 275 124	10 967 663
Total de l'actif net/de la situation nette	1 030 098	835 891	7 748 858	7 621 357	2 085 120	2 147 608	712 505	664 967	11 576 581	11 269 823
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	3 989 770	3 248 449	7 860 301	7 732 463	2 101 051	2 165 883	1 199 760	1 151 788	15 150 882	14 298 583

Information sectorielle : état des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2021

(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>Éliminations^a</i>		<i>Total</i>	
	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>
Produits												
Contributions volontaires	881 970	551 143	3 747 262	4 675 378	555 807	932 105	118 986	113 856	–	–	5 304 025	6 272 482
Produits d'opérations avec contrepartie directe	3 160	2 705	527	165	2	2	115 143	144 843	(2 935)	–	115 897	147 715
Produit des placements	97 787	51 573	25 361	45 468	7 524	11 199	4 816	10 218	–	–	135 488	118 458
Produits divers	42 728	46 191	5 219	4 393	2 133	2 918	289 721	281 729	(258 346)	(255 839)	81 455	79 392
Total des produits	1 025 645	651 612	3 778 369	4 725 404	565 466	946 224	528 666	550 646	(261 281)	(255 839)	5 636 865	6 618 047
Charges												
Services contractuels	172 797	160 506	1 411 969	1 350 311	346 295	372 224	77 516	73 804	–	–	2 008 577	1 956 845
Dépenses de personnel	310 860	283 349	219 321	202 060	43 182	41 732	292 822	287 169	–	–	866 185	814 310
Fournitures et consommables utilisés	93 583	101 467	1 020 726	909 332	71 854	98 778	30 586	44 513	–	–	1 216 749	1 154 090
Frais généraux de fonctionnement	159 621	150 512	718 151	649 807	108 890	106 924	119 009	122 553	(261 281)	(255 839)	844 390	773 957
Subventions et autres transferts	36 174	31 632	258 627	208 379	54 512	46 631	393	1 252	–	–	349 706	287 894
Charges diverses	57 204	26 109	19 426	19 787	2 804	925	2 805	1 062	–	–	82 239	47 883
Amortissement	3 363	3 220	2 647	2 647	417	412	10 586	9 588	–	–	17 013	15 867
Total des charges	833 602	756 795	3 650 867	3 342 323	627 954	667 626	533 717	539 941	(261 281)	(255 839)	5 384 859	5 050 846
Excédent/(déficit) pour l'année	192 043	(105 183)	127 502	1 383 081	(62 488)	278 598	(5 051)	10 705	–	–	252 006	1 567 201

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

Note 6

Comparaison avec le budget

6.1. 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.

6.2. L'état V a) porte sur la comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour l'année terminée le 31 décembre 2021 et l'état V b), sur la comparaison de ces montants pour la période quadriennale 2018-2021. 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) activités de programme ; ii) activités visant l'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 ; e) ressources supplémentaires destinées à financer des mesures de sécurité, conformément à la décision 2017/31 du Conseil d'administration. Il convient de noter que l'état II présente les charges par nature.

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

6.4. 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 les budgets 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 programmatique et institutionnelle du budget intégré dans le tableau 4a de l'annexe A du rapport de l'Administrateur intitulé « Plan de ressources intégré et projet de budget intégré du Programme des Nations Unies pour le développement pour la période 2018-2021 » ([DP/2017/39](#)).

6.5. Les états V a) et V b) permettent 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. Les états V a) et V b) présentent également des informations supplémentaires sur l'exécution du budget pour 2021 et sur les résultats cumulés pour la période quadriennale 2018-2021, sur laquelle porte le plan stratégique.

6.6. Il n'y a pas d'écart significatif entre le budget initial approuvé et le budget définitif approuvé, les montants étant équivalents. Les taux d'exécution du budget en

2021 s'expliquent 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 la période 2018-2021.

6.7. En 2021, dernière année de la période quadriennale, le PNUD a revu à la hausse le plafond des dépenses annuelles au titre des composantes programmatique et institutionnelle du budget intégré, compte tenu du montant des contributions volontaires reçues et des liquidités requises pour couvrir les charges imputées sur les ressources ordinaires, y compris du niveau des dépenses engagées au cours des trois premières années d'exécution du plan stratégique quadriennal, et conformément au projet de budget intégré approuvé pour la même période.

6.8. Ainsi, comme le montre l'état V b), pour la période quadriennale 2018-2021, les dépenses sont restées dans les limites des montants prévus dans le budget approuvé pour la période. En effet :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (1 886,5 millions de dollars) représentent 95,2 % du budget approuvé de 1 981,1 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies (119,2 millions de dollars) représentent 82,8 % du budget approuvé de 143,9 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (570,2 millions de dollars) représentent 98,2 % du budget approuvé de 580,6 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (32,9 millions de dollars) représentent 74,4 % du budget approuvé de 44,2 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des ressources supplémentaires destinées à financer des mesures de sécurité (5,4 millions de dollars) représentent 77,1 % du budget approuvé pour 2020 (7 millions de dollars).

6.9. Comme le montre l'état V a), en 2021, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (509,1 millions de dollars) représentent 91,9 % du budget approuvé annualisé de 553,7 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies (10,3 millions de dollars) représentent 64,4 % du budget approuvé annualisé de 16,0 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (158,4 millions de dollars) représentent 112,5 % du budget approuvé annualisé de 140,8 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (7,6 millions de dollars) représentent 68,5 % du budget approuvé annualisé de 11,1 millions de dollars ;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des ressources supplémentaires destinées à financer des mesures de sécurité (0,9 million de dollars) représentent 36,0 % des 2,5 millions de dollars qui restaient du budget de 7,0 millions de dollars approuvé en 2020.

6.10. 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 a), et les montants dont il est rendu compte dans l'état IV (état des flux de trésorerie) :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Fonctionnement	Placements	Financement	Total
Montant effectif total (calculé selon une base comparable) présenté dans l'état V a)	(679 022)	(7 227)	–	(686 249)
Différences liées à la méthode de calcul	(1 396)	1 730	–	334
Différences relatives aux entités prises en compte	1 497 463	(1 020 776)	–	476 687
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie présentés dans l'état IV	817 045	(1 026 273)	–	(209 228)

6.11. 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.

6.12. Les différences relatives aux entités entre l'état IV et l'état V a) 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.

6.13. 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 7

Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Programme des Nations Unies pour le développement		
Fonds en banque	347 258	455 469
Fonds détenus par des gestionnaires extérieurs	37 227	32 550
Petite caisse et encaisse de projet	283	140
Fonds du marché monétaire	137 540	33 436
Instruments du marché monétaire	24 997	342 410
Obligations	20 238	–
Dépréciation	(1 058)	(25 493)
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)	566 485	838 512
Montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs		
Fonds en banque	3 927	4 752
Fonds du marché monétaire	310 755	164 047

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Instruments du marché monétaire	82 493	169 981
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie : montants détenus en fiducie)	397 175	338 780
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie et montants détenus en fiducie)	963 660	1 177 292

7.1. 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.

7.2. La diminution de 24,435 millions de dollars de la dépréciation résulte de la reprise de la provision de 25,493 millions de dollars qui avait été constituée pour le peso cubain, le taux de change officiel de cette monnaie correspondant au taux de change effectif au 1^{er} janvier 2021, et de la provision de 1,058 million de dollars qui avait été constituée pour une monnaie actuellement inutilisable en République arabe syrienne.

7.3. 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 29.

Note 8

Placements

8.1

Total des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Placements à court terme		
Placements gérés par le PNUD	3 147 101	3 875 973
Placements administrés par des gérants externes	7 661	7 436
Total des placements à court terme	3 154 762	3 883 409
Placements à long terme		
Placements gérés par le PNUD	3 704 657	2 442 991
Placements administrés par des gérants externes	1 033 388	877 872
Total des placements à long terme	4 738 045	3 320 863
Total des placements	7 892 807	7 204 272

Placements – Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Placements à court terme		
Placements – Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires	645 195	532 044
Placements à long terme		
Placements – Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires	416 364	157 868
Total des placements : Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires	1 061 559	689 912

8.1.1. Les placements détenus par le PNUD comprennent des actifs financiers gérés par le Programme qu’il est prévu de détenir jusqu’à leur échéance, ainsi que des titres disponibles à la vente gérés par des gestionnaires extérieurs. Les placements visés à la rubrique « Placements – Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires », qu’il est prévu de détenir jusqu’à leur échéance, se composent 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 organisations externes participantes.

8.2

Total des placements gérés par le Programme des Nations Unies pour le développement : placements qu’il est prévu de détenir jusqu’à leur échéance

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2021	Achats	Placements arrivés à échéance	Amortissement	Autres	Reclassement de long terme à court terme	31 décembre 2021
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	2 514 429	2 825 971	(3 906 025)	2 027	(2)	294 989	1 731 389
Obligations	1 361 544	192 565	(1 432 050)	(3 182)	–	1 296 835	1 415 712
Total des placements à court terme	3 875 973	3 018 536	(5 338 075)	(1 155)	(2)	1 591 824	3 147 101
Placements à long terme							
Instruments du marché monétaire	–	344 894	–	95	13	(294 989)	50 013
Obligations	2 442 991	2 763 941	(244 583)	(10 870)	–	(1 296 835)	3 654 644
Total des placements à long terme	2 442 991	3 108 835	(244 583)	(10 775)	13	(1 591 824)	3 704 657
Total des placements détenus jusqu’à leur échéance	6 318 964	6 127 371	(5 582 658)	(11 930)	11	–	6 851 758

8.2.1. Au 31 décembre 2021, le PNUD n'avait constaté aucune dépréciation sur les placements qu'il était prévu de détenir jusqu'à leur échéance.

8.2.2. 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 29.

8.3

Placements administrés par des gestionnaires externes : actifs financiers disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Placements à court terme		
Obligations	7 574	6 920
Obligations : ajustements de la juste valeur	87	516
Total des placements à court terme	7 661	7 436
Placements à long terme		
Actions	533 305	450 922
Actions : ajustements de la juste valeur	122 890	124 465
Obligations	378 810	283 678
Obligations : ajustements de la juste valeur	(1 617)	18 807
Total des placements à long terme	1 033 388	877 872
Total des placements disponibles à la vente administrés par des gérants externes	1 041 049	885 308

8.3.1. Le portefeuille de titres disponibles à la vente est composé de placements administrés par des gérants externes aux fins du financement des prestations liées à l'assurance maladie après la cessation de service et des prestations dues à la cessation de service. Outre ces placements, un montant de 37,23 millions de dollars (32,55 millions en 2020) également réservé à l'assurance maladie après la cessation de service et aux prestations dues à la cessation de service a été comptabilisé à la rubrique Trésorerie et équivalents de trésorerie.

8.3.2. Le montant total réservé à l'assurance maladie après la cessation de service, trésorerie et équivalents de trésorerie compris, s'élève à 1 007,85 millions de dollars (917,86 millions en 2020). Le montant total des placements destinés au financement des prestations dues à la cessation de service, trésorerie et équivalents de trésorerie compris, s'élève à 70,43 millions de dollars (2020 : zéro). En 2021, les placements destinés au financement des prestations dues à la cessation de service, qui étaient gérés en interne, ont été confiés à des gérants externes. Les gérants externes qui gèrent le portefeuille des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service gèrent désormais aussi ces placements, et aux mêmes conditions.

8.3.3. Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements disponibles à la vente au 31 décembre 2021.

8.3.4. 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 29.

8.4 Placements – Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>1^{er} janvier 2021</i>	<i>Achats</i>	<i>Placements arrivés à échéance</i>	<i>Amortissement</i>	<i>Reclassement de long terme à court terme</i>	<i>31 décembre 2021</i>
Placements à court terme						
Instruments du marché monétaire	399 805	896 476	(865 000)	409	49 980	481 670
Obligations	132 239	100 622	(141 903)	(458)	73 025	163 525
Total des placements à court terme	532 044	997 098	(1 006 903)	(49)	123 005	645 195
Placements à long terme						
Instruments du marché monétaire	–	49 946	–	34	(49 980)	–
Obligations	157 868	369 217	(37 500)	(196)	(73 025)	416 364
Total des placements à long terme	157 868	419 163	(37 500)	(162)	(123 005)	416 364
Total des placements : Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires	689 912	1 416 261	(1 044 403)	(211)	–	1 061 559

8.4.1. Le PNUD n’a constaté aucune dépréciation sur les placements du Bureau des fonds d’affectation spéciale pluripartenaires au 31 décembre 2021.

Note 9 Créances (opérations sans contrepartie directe)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Contributions à recevoir (créances courantes)	2 467 623	2 845 454
Dépréciation ^a	(880)	(880)
Contributions à recevoir (créances courantes, montant net)	2 466 743	2 844 574
Contributions à recevoir (créances non courantes)	2 275 736	1 960 710
Total des créances (opérations sans contrepartie directe)	4 742 479	4 805 284

^a Aucune dépréciation supplémentaire n’a été constatée en 2021. Aucune dépréciation comptabilisée au cours des périodes précédentes n’a été reprise.

Classement par échéance des créances sur opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Arriérés	129 437	133 263
Contributions à recevoir dans les années à venir	4 613 042	4 672 021
Total des créances (opérations sans contrepartie directe)	4 742 479	4 805 284

9.1. Les contributions à recevoir comprennent 4,61 milliards de dollars (2020 : 4,67 milliards de dollars) que les donateurs se sont engagés à verser au PNUD dans des accords signés pour des périodes futures et 380,33 millions de dollars (2020 : 191,68 millions de dollars) de créances au titre des ressources ordinaires.

9.2. Les 129,44 millions de dollars (2020 : 133,26 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.

9.3. Un montant de 4,36 milliards de dollars (2020 : 4,61 milliards de dollars) correspond à des contributions à recevoir affectées, qui doivent financer des activités d'exécution de projets à l'appui d'objectifs précis, conformes aux politiques, aux buts et aux activités du PNUD.

9.4. Les risques de crédit et de change auxquels le PNUD est exposé en ce qui concerne les créances sont décrits dans la note 29.

Note 10**Créances diverses**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances courantes		
Créances sur d'autres entités des Nations Unies	312	4 508
Placements à recevoir	18 301	18 014
Créances sur des tiers	38 442	33 729
Créances sur le personnel	264	446
Autres actifs financiers	2 277	202
Créances accessoires	4 398	1 662
Total brut des créances diverses courantes	63 994	58 561
Dépréciation ^a	(6 341)	(2 344)
Total net des créances diverses courantes	57 653	56 217
Créances non courantes		
Dépôts de garantie	100	100
Total brut des créances diverses non courantes	100	100
Total net des créances diverses	57 753	56 317

^a La dépréciation des créances diverses a augmenté de 3,997 millions de dollars en 2021 : des dépréciations de 4,228 millions de dollars ont été enregistrées, auxquelles a été déduit un montant de 0,231 million de dollars correspondant à la reprise de dépréciations comptabilisées au cours de la période précédente.

Classement par échéance des créances diverses

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Échéance inférieure ou égale à 6 mois	27 984	25 962
Échéance supérieure à 6 mois	36 110	32 699
Total brut des créances diverses	64 094	58 661

Créances sur des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	–	4 444
Créances sur d'autres entités au titre de la réserve au titre des bureaux et logements hors siège	24	28
Université des Nations Unies	283	4
Autres	5	32
Total des créances diverses sur des entités des Nations Unies	312	4 508

10.1. Les risques de crédit et de change auxquels le PNUD est exposé en ce qui concerne les créances sont décrits dans la note 29.

Note 11

Avances versées

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Fonds de fonctionnement versés aux gouvernements et à des organisations non gouvernementales pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	105 848	75 461
Fonds de fonctionnement versés à des entités des Nations Unies pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	109 216	94 976
Charges comptabilisées d'avance	60 614	33 270
Avances versées au personnel	15 704	15 416
Total brut des avances versées	291 382	219 123
Dépréciation ^a	(1 587)	(1 600)
Total net des avances versées	289 795	217 523

^a La dépréciation des avances versées a diminué de 0,013 million de dollars en 2021, pour s'établir à 1,587 million de dollars : des dépréciations de 0,128 million de dollars ont été comptabilisées en 2021, auxquelles a été déduit un montant de 0,141 million de dollars correspondant à la reprise de dépréciations comptabilisées au cours de la période précédente.

Classement par échéance des avances

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Échéance inférieure ou égale à 6 mois	254 968	204 941
Échéance supérieure à 6 mois	36 414	14 182
Total brut des avances versées	291 382	219 123

Note 12**Stocks**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Fournitures et matériel médicaux	11 273	9 591
Fournitures et consommables informatiques	609	230
Fournitures de bureau	738	764
Carburant	38	6
Publications	40	70
Rapports sur le développement humain	6	1
Fournitures et matériel d'intervention d'urgence	12	12
Autres stocks liés à des projets	275	1 643
Total des stocks	12 991	12 317

Note 13**Prêts à des gouvernements**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Créances courantes		
Prêts à des gouvernements	507	507
Total des prêts à des gouvernements (courants)	507	507
Créances non courantes		
Prêts à des gouvernements	2 265	3 011
Total des prêts à des gouvernements (non courants)	2 265	3 011
Total des prêts à des gouvernements	2 772	3 518

13.1. 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.

13.2. Au 31 décembre 2021, les pays bénéficiaires de prêts étaient Cabo Verde, les Comores, la Guinée-Bissau et Sao Tomé-et-Principe.

13.3. Le solde courant des prêts à des gouvernements ayant été remboursé, la partie suivante de 0,5 million de dollars a été reclassée de non courante à courante à la fin de l'année.

Note 14
Immobilisations corporelles

14.1. 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 de l'entité. Les actifs de gestion, qui en représentent 75 %, sont utilisés pour les activités non liées aux projets dans les bureaux de pays et au siège du PNUD.

Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains</i>	<i>Bâtiments</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel informatique et matériel de communication</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Machines- outils et autre matériel</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<i>Total</i>
Solde au 1^{er} janvier 2021								
Coût	7 175	46 466	970	23 359	101 350	13 106	30 020	222 446
Cumul des amortissements	–	(9 386)	(541)	(13 829)	(54 290)	(5 019)	(14 300)	(97 365)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2021	7 175	37 080	429	9 530	47 060	8 087	15 720	125 081
Exercice clos le 31 décembre 2021								
Entrées et ajustements	281	2 724	57	1 417	9 102	962	964	15 507
Cessions – charges	–	–	(81)	(2 611)	(10 023)	(780)	–	(13 495)
Amortissement	–	(2 062)	(40)	(1 412)	(7 864)	(572)	(3 037)	(14 987)
Cessions – amortissements cumulés/amortissements	–	–	35	1 864	7 308	265	38	9 510
Dépréciation	–	–	–	–	(7)	(21)	–	(28)
Reclassements	–	(48)	(7)	26	49	337	(357)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2021	7 456	37 694	393	8 814	45 625	8 278	13 328	121 588
Solde au 31 décembre 2021								
Coût	7 456	49 142	939	22 191	100 471	13 604	30 627	224 430
Cumul des amortissements	–	(11 448)	(546)	(13 377)	(54 846)	(5 326)	(17 299)	(102 842)
Valeur comptable au 31 décembre 2021	7 456	37 694	393	8 814	45 625	8 278	13 328	121 588

14.2. Au 31 décembre 2021, des immobilisations en cours de construction d'une valeur de 0,4 million de dollars (2020 : 0,5 million de dollars) ont été comptabilisées au titre des améliorations locatives.

14.3. Au 31 décembre 2021, la dépréciation des immobilisations corporelles du PNUD se montait à 0,028 million de dollars (0,068 million de dollars en 2020).

Note 15

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 2021					
Coût	19 397	28	16	2 512	21 953
Cumul des amortissements	(14 857)	(23)	(6)	–	(14 886)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2021	4 540	5	10	2 512	7 067
Exercice clos le 31 décembre 2021					
Entrées et ajustements	697	19	–	886	1 602
Cessions	–	–	–	(1 165)	(1 165)
Amortissement	(2 017)	(5)	(4)	–	(2 026)
Reclassements	1 886	–	–	(1 886)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2021	5 106	19	6	347	5 478
Solde au 31 décembre 2021					
Coût	21 980	47	16	347	22 390
Cumul des amortissements	(16 874)	(28)	(10)	–	(16 912)
Valeur comptable au 31 décembre 2021	5 106	19	6	347	5 478

15.1. Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses immobilisations incorporelles au 31 décembre 2021 (2020 : néant).

Note 16

Dettes et charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Charges à payer	100 815	81 330
Sommes dues à des entités des Nations Unies	91 783	31 390
Sommes dues à des tiers	69 592	65 689
Autres passifs financiers	154	694
Sommes dues au personnel	4 566	4 370
Placements	662	4 087
Total des dettes et charges à payer	267 572	187 560

Sommes dues à des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2021</i>	<i>31 décembre 2020</i>
Compte courant de l'Organisation des Nations Unies	23 943	11 122
Organisation mondiale de la Santé	6 670	6 187

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	3 819	4 184
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA)	2 465	2 693
Fonds d'équipement des Nations Unies	16 332	271
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	10 767	–
Fonds des Nations Unies pour la population	17 642	456
Prélèvement aux fins de la coordination	3 209	3 530
Autres entités des Nations Unies	6 936	2 947
Total des sommes dues à des entités des Nations Unies	91 783	31 390

Note 17

Avances à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Fonds de fonctionnement à verser aux gouvernements et aux organisations non gouvernementales	1 098	1 968
Fonds de fonctionnement à verser aux agents d'exécution ou aux partenaires de réalisation	23 052	13 131
Total des avances à payer	24 150	15 099

Note 18

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)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances courantes		
Fonds reçus par anticipation	3 109	21 827
Produits comptabilisés d'avance : Département de la sûreté et de la sécurité	–	–
Produits comptabilisés d'avance : commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	14 217	10 574
Produits comptabilisés d'avance : créances (opérations sans contrepartie directe)	14	10
Comptes de compensation avec des entités des Nations Unies	119 218	105 513
Fonds pour services communs reçus par anticipation d'entités des Nations Unies	103 775	103 085
Total des fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance (actifs courants)	240 333	241 009

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances non courantes		
Produits comptabilisés d'avance : commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	16 579	13 246
Produits comptabilisés d'avance : divers	6	–
Total des fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance (actifs non courants)	16 585	13 246
Total des fonds reçus par anticipation et des produits comptabilisés d'avance	256 918	254 255

18.1. Les produits comptabilisés d'avance venant du Département de la sûreté et de la sécurité sont liés aux services fournis au personnel du Département à l'appui des mesures de sécurité appliquées dans les bureaux de pays des Nations Unies. Les comptes de compensation avec des entités des Nations Unies sont des fonds que le PNUD détient au nom d'entités pour pouvoir leur fournir des services tels que des services bancaires, des services de paiements et des services liés aux états de paie. Les fonds pour services communs reçus par anticipation des entités des Nations Unies sont des sommes recueillies par le PNUD au nom d'entités des Nations Unies pour des services qu'il leur fournira (locaux à usage de bureaux partagés, services informatiques, services d'entretien et services de voyage).

b) Fonds détenus au nom de donateurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Remboursements aux donateurs	13 676	7 550
Total des fonds détenus au nom de donateurs	13 676	7 550

18.2. 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 à ce sujet.

Note 19

Fonds détenus en fiducie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances courantes		
Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	1 030 581	871 005
Total des fonds détenus en fiducie (actifs courants) : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	1 030 581	871 005

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Créances non courantes		
Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires	416 365	157 868
Total des fonds détenus en fiducie (actifs non courants) : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires	416 365	157 868
Total des fonds détenus en fiducie : Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires	1 446 946	1 028 873

19.1. Ce montant représente les fonds versés par les donateurs au Bureau des fonds d'affectation spéciale pluriparténaires en vue d'un décaissement futur. En 2021, le PNUD, en sa qualité d'agent d'administration, a reçu des apports nets de trésorerie provenant des donateurs d'un montant équivalant à 1 821,573 millions de dollars (2020 : 1 574,761 millions de dollars) et décaissé 1 407,237 millions de dollars (2020 : 1 423,157 millions de dollars). L'augmentation des apports nets de trésorerie tient notamment aux intérêts créditeurs et au produit des placements (4,090 millions de dollars, contre 10,789 millions de dollars en 2020) et à l'évolution nette des autres actifs et passifs (0,355 million de dollars, contre 0,175 million de dollars en 2020).

Note 20

Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Passifs courants		
Congés annuels	91 094	88 777
Régime d'assurance maladie	128 701	121 639
Assurance maladie après la cessation de service	21 692	20 870
Prestations liées au rapatriement	9 542	7 673
Congé dans les foyers	7 226	8 123
Indemnités de fin de contrat de travail	500	490
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	836	901
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	649	276
Capital-décès	254	221
Autres avantages du personnel	74	220
Total partiel	260 568	249 190
Passifs non courants		
Assurance maladie après la cessation de service	1 168 732	1 153 023
Prestations liées au rapatriement	98 358	109 193
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	15 667	14 859
Congé dans les foyers	4 282	2 649
Capital-décès	2 635	2 581
Total partiel	1 289 674	1 282 305
Total	1 550 242	1 531 495

20.1. 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.

20.2. Les montants, au 31 décembre 2021, des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des prestations liées au rapatriement, des indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès et du capital-décès ont été déterminés par l'évaluation actuarielle des engagements au titre des prestations arrêtée au 31 décembre 2021.

Régimes à prestations définies

20.3. Le PNUD offre à ses fonctionnaires et anciens fonctionnaires les régimes à prestations définies ci-après, qui sont sujets à évaluation actuarielle : assurance maladie après la cessation de service, prestations de fin de service telles que les primes de rapatriement, et d'autres prestations, telles que le capital-décès et les indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès.

20.4. 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</i>	<i>Total</i>
Montant des engagements au 31 décembre 2020	1 173 893	116 866	2 802	15 761	1 309 322
<i>Facteurs d'augmentation des engagements</i>					
Coût des services rendus au cours de la période	41 762	10 293	89	581	52 725
Coût financier	36 618	3 028	68	142	39 856
Pertes actuarielles sur les décaissements	–	–	36	–	36
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses financières	–	–	157	454	611
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses démographiques	–	–	–	–	–
Pertes actuarielles dues aux ajustements liés à l'expérience	–	–	–	459	459
<i>Facteurs de diminution des engagements</i>					
Prestations effectivement versées	(13 215)	(6 060)	(262)	(893)	(20 430)
(Gains) actuariels sur les versements	(8 369)	(1 849)	–	–	(10 218)
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses financières	(40 265)	(14 379)	–	–	(54 644)
(Gains) actuariels dus à la modification des hypothèses démographiques	–	–	–	–	–
(Gains) actuariels dus aux ajustements liés à l'expérience	–	–	–	–	–
Passif constaté au 31 décembre 2021	1 190 424	107 899	2 890	16 504	1 317 717

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

20.6. Le coût des services rendus au cours de la période et le coût financier portés en charges 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</i>	<i>Total</i>
Coût des services rendus au cours de la période	41 762	10 293	89	581	52 725
Coût financier	36 618	3 028	68	142	39 856
Total des charges comptabilisées au titre des avantages du personnel	78 380	13 321	157	723	92 581

20.7. Les gains/(pertes) actuariel(le)s comptabilisé(e)s 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</i>	<i>Total</i>
Gains/(pertes) actuariel(le)s du(e)s à la modification des hypothèses et aux ajustements liés à l'expérience	40 265	14 379	(157)	(913)	53 574
Gains/(pertes) actuariel(le)s sur les décaissements	8 369	1 849	(36)	–	10 182
Total des gains/(pertes) actuariel(le)s comptabilisé(e)s	48 634	16 228	(193)	(913)	63 756

20.8. Les gains actuariels nets enregistrés en 2021, soit 63,756 millions de dollars, tiennent essentiellement à un gain actuariel de 40,265 millions de dollars au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, qui est imputable à la modification des hypothèses actuarielles.

20.9. 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>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2019</i>	<i>2018</i>	<i>2017</i>
Assurance maladie après la cessation de service					
Engagements au titre des prestations définies	1 190 424	1 173 893	1 047 179	1 036 847	1 316 407

	2021	2020	2019	2018	2017
Ajustements liés à l'expérience	(27 887)	–	47 926	(188 125)	118 690
Duration ^a	21	21	22	18	–
Rapatriement					
Engagements au titre des prestations définies	107 899	116 866	105 166	93 273	105 675
Ajustements liés à l'expérience	(11 510)	–	1 271	(7 187)	7 892
Duration ^a	9	10	10	9	–
Capital-décès					
Engagements au titre des prestations définies	2 890	2 802	2 797	1 427	2 084
Ajustements liés à l'expérience	169	–	29	(571)	(143)
Duration ^a	8	8	8	8	–
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès					
Engagements au titre des prestations définies	16 504	15 761	14 293	13 319	15 460
Ajustements liés à l'expérience	459	271	(541)	(1 398)	1 488
Duration ^a	19	18	18	17	–

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

20.10. Les montants estimatifs des versements dus au titre des régimes à prestations définies pendant les 10 prochaines années, déduction faite des cotisations des participants à ces régimes, sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2022	2023	2024	2025	2026	2027-2031
Assurance maladie après la cessation de service	22 379	24 333	26 217	28 070	29 996	179 849
Rapatriement	9 799	8 141	7 278	6 774	6 613	33 664
Capital-décès	260	243	233	228	222	1 004
Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	832	809	787	767	745	3 448

20.11. À la fin de 2021, le PNUD disposait de 1 007,85 millions de dollars en espèces et en placements pour financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service. Il était donc en mesure de financer 85 % (2020 : 78 %) du montant total de ces engagements (1 190,42 millions de dollars).

20.12. Le PNUD a décidé d'injecter un montant non renouvelable de 49,7 millions de dollars pour financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, portant ainsi le taux de couverture à 89 % en 2022. Prise en 2021, la décision a été exécutée en 2022.

20.13. La prochaine évaluation actuarielle sera menée conformément à la procédure du régime commun des Nations Unies.

Hypothèses actuarielles

20.14. À l'instar de plusieurs entités du système des Nations Unies, le PNUD procède à une évaluation complète tous les deux ans et à une évaluation de suivi au cours de l'année intermédiaire. Si le changement constaté se situe dans les limites définies dans sa politique relative au caractère significatif des données concernant les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, il est procédé au report des données arrêtées lors de l'évaluation complète. 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 2021. 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 :

	2021	2020
Taux d'actualisation :		
a) Assurance maladie après la cessation de service	3,16 %	2,95 %
b) Prestations liées au rapatriement	2,70 %	2,21 %
c) Capital-décès	2,56 %	2,00 %
d) Indemnités en cas de maladie, de blessure ou de décès	3,09 %	2,69 %
Taux tendanciels du coût des soins de santé :		
a) Plans proposés aux États-Unis d'Amérique (hors Medicare)	5,17 %, tombant progressivement à 3,95 % au bout de 10 ans	5,31 %, tombant progressivement à 3,65 % au bout de 14 ans
b) Plans proposés aux États-Unis d'Amérique (Medicare)	5,03 %, tombant progressivement à 3,95 % au bout de 10 ans	5,15 %, tombant progressivement à 3,65 % au bout de 14 ans
c) Plans d'assurance dentaire proposés aux États-Unis d'Amérique	4,53 %, tombant progressivement à 3,95 % au bout de 10 ans	4,59 %, tombant progressivement à 3,65 % au bout de 14 ans
d) Régimes proposés hors États-Unis (Suisse)	3,44 %, tombant progressivement à 2,25 % au bout de 7 ans	3,64 %, tombant progressivement à 2,75 % au bout de 8 ans
e) Plans proposés hors États-Unis (zone euro)	3,75 %, restant à 3,75 % sans projection dans le temps	3,73 %, tombant progressivement à 3,25 % au bout de 6 ans

	2021	2020
Mouvement du barème des traitements (en fonction de l'âge et de la catégorie des fonctionnaires)	3,97 %-9,27 %	3,97 %-9,27 %
Taux d'inflation	2,00 %	2,20 %
Coût des prestations médicales par personne (en fonction de l'âge) (en dollars É.-U.)	1 020-15 344	975-14 571
Méthode actuarielle utilisée	Méthode des unités de crédit projetées	Méthode des unités de crédit projetées

20.15. 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.

20.16. 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	2021		2020	
	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 65 ans	À l'âge de 20 ans	À l'âge de 65 ans
Hommes	0,00062	0,00495	0,00056	0,00450
Femmes	0,00034	0,00263	0,00037	0,00287

Taux de mortalité – fonctionnaires à la retraite	2021		2020	
	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	0,01113	0,00062	0,00913
Femmes	0,00035	0,00570	0,00035	0,00561

20.17. 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	2021		2020	
	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	0,75	0,16	0,70
Femmes	0,20	0,75	0,20	0,80

20.18. 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 :

<i>Probabilité qu'un fonctionnaire en activité soit marié à la date de départ à la retraite</i>	2021	2020
Hommes	0,75	0,75
Femmes	0,75	0,75

Analyse de sensibilité

20.19. 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	(114 136)	132 322
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	127 053	(110 918)

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

20.20. Le PNUD est affilié à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur 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.

20.21. 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 constatées en charges.

20.22. 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 la faire réaliser tous les deux ans selon la méthode des groupes avec entrants. Cette évaluation a essentiellement pour objectif de déterminer si ses avoirs actuels et le montant estimatif de ses avoirs futurs permettront à la Caisse de faire face à ses engagements.

20.23. Le PNUD est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale, qui est actuellement de 7,9 % de la rémunération considérée aux fins de la pension 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.

20.24. La dernière évaluation actuarielle de la Caisse a été achevée au 31 décembre 2019, et l'évaluation au 31 décembre 2021 est en cours. La Caisse a considéré, aux fins de l'établissement des états financiers de 2020, que les données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2019 s'appliquaient au 31 décembre 2020.

20.25. L'utilisation au 31 décembre 2020 des données sur la participation arrêtées au 31 décembre 2019 a donné un taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, de 144,4 %. Une fois le système actuel d'ajustement des pensions pris en considération, le taux de couverture était de 107,1 %.

20.26. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2019, 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.

20.27. 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 (2018, 2019 et 2020) s'élevait à 7 993,15 millions de dollars, dont 6 % provenant du PNUD.

20.28. Les cotisations que le PNUD a versées à la Caisse en 2021 se sont élevées à 158 millions de dollars (2020 : 147 millions de dollars). Ce montant comprend la part de l'organisation et les cotisations des participants. Les cotisations dues en 2022, qui sont fonction des effectifs et de tout changement dans les barèmes de la rémunération considérée aux fins de la pension, sont estimées à environ 162 millions de dollars.

20.29. 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.

20.30. 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).

Note 21

Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Passifs courants		
Dépôts non affectés	1 119	1 264
Dettes diverses	13 567	2 544
Total (passifs courants)	14 686	3 808
Passifs non courants		
Dépôts remboursables	111	120
Total (passifs non courants)	111	120
Total	14 797	3 928

Note 22

Réserves

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	Variation	31 décembre 2021
Fonds de dotation	3 000	–	3 000
Réserve opérationnelle	299 001	(700)	298 301
Réserve pour les initiatives spéciales	159	(3)	156
Total	302 160	(703)	301 457

22.1. 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.

22.2. 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.

22.3. Au 31 décembre 2021, le solde de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires s'élevait à 157 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.

22.4. En outre, le Conseil d'administration a approuvé la création d'une réserve opérationnelle pour les activités financées au moyen des montants réservés aux autres ressources, dont le solde s'élevait à 141 millions de dollars au 31 décembre 2021. 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.

22.5. 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 5 (Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2021) ne portent que sur l'actif net/la situation nette pour les services d'appui remboursables et les activités diverses.

22.6. La réserve au titre des bureaux et logements hors siège est incluse dans la réserve opérationnelle pour les autres activités financées au moyen des montants réservés aux autres ressources. Elle a été établie en 1979 à un niveau maximum de 25 millions de dollars aux fins de construire des logements pour le personnel international des Nations Unies 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 34.4 (Services d'appui remboursables et activités diverses).

22.7. En l'an 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 des déménagements de bureaux (notamment rénovations, mobilier, aménagements et transport).

22.8. Lors du calcul des réserves opérationnelles en 2021, un montant net de 0,7 million de dollars a été transféré aux excédents cumulés selon les formules approuvées par le Conseil d'administration.

Note 23

Excédents cumulés

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2020	Variation	31 décembre 2021
Excédents cumulés ^a	10 503 972	252 706	10 756 678
Fonds réservés à des fins déterminées ^b	143 953	9 370	153 323
Gains/(pertes) actuariel(le)s	179 362	63 756	243 118
Variation de la juste valeur des titres disponibles à la vente	140 376	(18 371)	122 005
Total	10 967 663	307 461	11 275 124

^a La variation des excédents cumulés, qui s'élève à 252,7 millions de dollars, correspond à un excédent de 252,0 millions de dollars pour l'année et à un transfert de la réserve opérationnelle d'un montant de 0,7 million de dollars.

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

23.1. Sur le total des excédents cumulés de 11 275 millions de dollars, 10 402 millions de dollars correspondaient au solde cumulé des ressources autres que les ressources de base (contre 10 289 millions de dollars en 2020)¹¹. Le solde total de l'excédent cumulé comprend des créances hors trésorerie de 4 800 millions de dollars (contre 4 862 millions de dollars en 2020).

Note 24

Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Contributions	5 322 349	6 303 617
Contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs	25 118	19 317
Total partiel (contributions et contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs)	5 347 467	6 322 934
Contributions en nature	21 895	15 490
À déduire : contributions inutilisées remboursées aux donateurs	(65 337)	(65 942)
Total (montant net)	5 304 025	6 272 482

24.1. Les contributions en nature comprennent principalement des droits d'usage de terrains et de bâtiments cédés sans contrepartie d'une valeur de 18,687 millions de dollars (15,394 millions de dollars en 2020), ainsi que des dons de biens (notamment du matériel informatique et des fournitures) d'une valeur de 3,208 millions de dollars (0,096 million de dollars en 2020).

¹¹ 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 » pris dans leur ensemble.

24.2. Comme le prévoit son Règlement financier et ses règles de gestion financière, le PNUD n'est autorisé à engager des dépenses que dans la limite du montant des fonds reçus et de l'encaisse disponible.

24.3. En 2021, le montant des sommes reçues s'est élevé à 5,393 milliards de dollars (5,565 milliards de dollars en 2020).

24.4. Le tableau ci-dessous indique le montant des contributions et des contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs constaté en 2021 et l'année à laquelle le produit se rapporte.

(En milliers de dollars des États-Unis)

Année	2021		Année	2020	
	Ressources de base	Autres ressources		Ressources de base	Autres ressources
Année considérée			Année considérée		
2021	480 241	254 184	2020	355 759	1 295 154
Total partiel, année considérée	480 241	254 184	Total partiel, année considérée	355 759	1 295 154
Années à venir			Années à venir		
2022	123 585	2 213 721	2021	192 539	2 518 772
2023 et après	257 622	2 018 114	2022 et après	–	1 960 710
Total partiel, années à venir	381 207	4 231 835	Total partiel, années à venir	192 539	4 479 482
Total (contributions et contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs)	861 448	4 486 019	Total (contributions et contributions des gouvernements aux dépenses locales des bureaux extérieurs)	548 298	5 774 636
Total	5 347 467		Total	6 322 934	

24.5. Le PNUD reçoit des fonds sur une base cyclique : des accords pluriannuels sont signés avec des donateurs et les produits issus de ces accords sont comptabilisés d'avance, à condition que certains critères soient remplis. Au quatrième trimestre de 2021, le PNUD a signé avec les donateurs des accords portant sur un montant total de 1,965 milliard de dollars (contre 2,430 milliards de dollars au quatrième trimestre de 2020) pour des programmes et projets pluriannuels financés au moyen ressources de base et d'autres ressources qui seront exécutés au cours des périodes futures¹². Sur ce montant, des accords totalisant 0,944 milliard de dollars ont été signés en décembre 2021 (contre 1,636 milliard de dollars en décembre 2020).

24.6. En raison de la nature cyclique du financement, les contributions des trois principaux donateurs ont diminué de 1,047 milliard de dollars, passant de 2,187 milliards de dollars en 2020 à 1,140 milliard de dollars en 2021. On a également constaté une diminution de la contribution au fonds d'affectation spéciale pour l'ordre

¹² 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 » pris dans leur ensemble.

public en Afghanistan en raison de la situation politique, ce qui a entraîné une baisse du produit annuel des contributions de 112 millions de dollars.

Note 25

Produits d'opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Département de la sûreté et de la sécurité	15 107	29 922
Remboursement de services de gestion et d'appui	53 503	76 742
Volontaires des Nations Unies	1 922	1 845
Commissions pour des services d'appui à l'exécution	1 827	2 655
Commissions pour des services de gestion des états de paie	9 965	9 805
Commissions pour des services de gestion des achats	10 398	9 563
Honoraires de formation	2 535	2 613
Revenus locatifs	8 522	3 843
Commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires en sa qualité d'agent d'administration	12 020	10 709
Chiffre d'affaires et redevances provenant de la vente de publications	2	–
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	96	18
Total	115 897	147 715

Note 26

Produits des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Produits des placements	135 488	118 458
Total	135 488	118 458

26.1. Les produits des placements sont représentés comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Intérêts perçus sur les instruments à revenu fixe et les soldes de comptes bancaires, majorés ou minorés des primes amorties	56 911	94 556
Dividendes perçus sur le portefeuille des placements du PNUD	7 084	6 601
Plus-value réalisée sur la vente de placements	71 493	17 301
Total	135 488	118 458

26.2. La forte diminution des intérêts perçus sur les instruments à revenu fixe et les soldes de comptes bancaires, majorés ou minorés des primes amorties, est due à des taux d'intérêt extrêmement bas en 2021, qui s'expliquent en partie par la situation économique engendrée par la pandémie de COVID-19. L'augmentation de 14 % du produit global des investissements du PNUD s'explique par l'augmentation de la plus-value réalisée sur la vente de placements.

Note 27**Produits divers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021	2020
Gains de change	41 209	44 306
Produits de la facturation des services communs et produits accessoires	38 894	32 798
Commissions pour des services généraux de gestion	1 352	2 288
Total	81 455	79 392

Note 28**Charges**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Charges afférentes aux programmes^a</i>		<i>Charges afférentes aux programmes</i>	
	2021	Total 2021	2020	Total 2020
28.1 Services contractuels				
Services contractuels	1 860 700	1 958 337	1 828 821	1 911 105
Charges afférentes au Programme des Volontaires des Nations Unies au titre des services contractuels	44 049	50 240	40 574	45 740
Total (services contractuels)	1 904 749	2 008 577	1 869 395	1 956 845
28.2 Charges de personnel				
Coûts salariaux	192 659	574 581	166 888	533 956
Prestations de retraite	34 889	105 460	30 069	98 071
Avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail	20 564	101 796	18 571	97 579
Prestations liées aux engagements et affectations	10 578	26 381	8 537	17 069
Prestations liées aux congés	6 917	18 105	9 390	28 786
Autres avantages du personnel	62 823	39 862	60 818	38 849
Total (charges de personnel)	328 430	866 185	294 273	814 310
28.3 Fournitures et consommables utilisés				
Frais d'entretien des immobilisations corporelles et des fournitures liées aux projets	382 488	395 952	477 721	496 717

	<i>Charges afférentes aux programmes^a</i>	<i>Total</i>	<i>Charges afférentes aux programmes</i>	<i>Total</i>
	<i>2021</i>	<i>2021</i>	<i>2020</i>	<i>2020</i>
Fournitures médicales, pharmaceutiques et agricoles	476 471	485 646	452 166	464 387
Fournitures informatiques et maintenance des logiciels	46 834	57 014	39 269	47 378
Matériel informatique et matériel de communication	236 669	253 837	76 989	96 266
Matériel de sécurité et fournitures de bureau	20 934	23 923	47 072	49 265
Autres consommables utilisés	319	377	79	77
Total (fournitures et consommables utilisés)	1 163 715	1 216 749	1 093 296	1 154 090
28.4 Frais généraux de fonctionnement				
Voyages	111 962	121 272	110 451	121 273
Formation et recrutement	239 674	248 946	193 107	200 560
Loyers, contrats de location et services collectifs de distribution	82 653	173 367	78 176	153 818
Communications	92 430	127 258	85 283	114 656
Fret	52 844	54 438	62 140	63 596
Services spécialisés	32 951	37 165	35 563	40 658
Sécurité	18 440	30 496	20 635	34 138
Remboursement	1 772	3 843	986	11 654
Contribution aux dépenses relatives aux activités financées en commun	3 120	10 421	3 464	12 310
Contribution aux dépenses relatives aux services informatiques et aux services de communication	2 279	5 454	1 969	4 581
Assurances/garanties	4 774	5 888	4 939	5 754
Frais de fonctionnement divers	256 656 ^b	25 842 ^c	232 823	10 959
Total (frais généraux de fonctionnement)	899 555	844 390	829 536	773 957
28.5 Subventions et autres transferts				
Dons	323 069	325 405	277 803	279 122
Transferts	2 759	24 301	(2 825)	8 772
Total (subventions et autres transferts)	325 828	349 706	274 978	287 894
28.6 Charges diverses				
Divers	12 778	13 988	13 723	15 610
Pertes de change ^d	10 064	63 584	7 161	25 948

	<i>Charges afférentes aux programmes^a</i>	<i>Total</i>	<i>Charges afférentes aux programmes</i>	<i>Total</i>
	2021	2021	2020	2020
Moins-values découlant de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 014	2 575	1 184	1 255
Versements à titre gracieux	–	–	–	137
Dépréciation ^e	112	2 092	894	4 933
Total (charges diverses)	24 968	82 239	22 962	47 883
28.7 Amortissement				
Amortissement pour dépréciation	4 208	14 987	4 293	13 708
Amortissement	87	2 026	36	2 159
Total (amortissement)	4 295	17 013	4 329	15 867
Total	4 651 540	5 384 859	4 388 769	5 050 846

^a Dont 4,652 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes et 733 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 34.1 (Ventilation des charges, par catégorie).

^b Le total des frais de fonctionnement divers (26 millions de dollars) comprend 261 millions de dollars correspondant au recouvrement des coûts internes, dont 211 millions de dollars de charges afférentes aux programmes. Le recouvrement des coûts internes, qui s'élevait à 287 millions de dollars, a été éliminé du total des frais de fonctionnement divers.

^c Dont 4 millions de dollars correspondant aux services administratifs fournis par d'autres organismes des Nations Unies.

^d Les pertes de change (63,6 millions de dollars) comprennent un montant de 4,4 millions de dollars correspondant à l'effet des variations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

^e Le total de 2,09 millions de dollars comprend un montant brut de 2,95 millions de dollars diminué de 0,99 million de dollars au titre de dépréciations précédemment comptabilisées et augmenté de 0,13 million de dollars au titre de l'amortissement réel.

Note 29

Instruments financiers et gestion des risques

29.1. 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'amointrissement 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 un contrepartiste 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 ou des cours des valeurs.

29.2. 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 – c'est-à-dire 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 – c'est-à-dire donner la latitude nécessaire pour faire face aux besoins de trésorerie, en investissant dans des titres à revenu fixe facilement négociables et en échelonnant comme il convient les échéances des placements ;
- c) des revenus, c'est-à-dire optimiser le produit des placements en assurant la sécurité et les liquidités susvisées ;
- d) des investissements socialement responsables – c'est-à-dire sélectionner des investissements par application de filtres négatifs mis au point par un prestataire de services.

29.3. Au 31 décembre 2021, le fonds de roulement était classé parmi les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance. Il était composé d'éléments de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, d'instruments du marché monétaire et de titres à revenu fixe.

29.4. 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.

29.5. Le PNUD a confié la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service et ses engagements au titre du rapatriement après la cessation de service à deux entités extérieures en vue de garantir un rendement suffisant, compte tenu de la nature du financement de ces engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi. Au 31 décembre 2021, le portefeuille afférent à l'assurance maladie après la cessation de service et celui afférent au rapatriement après la cessation de service ont été classés comme disponibles à la vente. Ils étaient composés d'éléments de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, de titres à revenu fixe et d'actions.

29.6. Les gérants externes de portefeuilles sont tenus de suivre les directives applicables aux placements. 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 de qualité, d'efficacité, de compétence et d'intégrité les plus strictes. Ces directives répertorient les actions mondiales et les titres à revenu fixe dans lesquels les gérants sont autorisés à investir et établissent le ratio d'emprise pour chaque catégorie d'actifs dans le portefeuille. Le comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service examine lors de ses réunions trimestrielles les rapports financiers établis par les gérants de portefeuille. Il examine et approuve également les directives de façon périodique.

29.7. 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>Juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>Valeur comptable au 31 décembre 2021</i>	<i>Valeur comptable au 31 décembre 2020</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	–	566 485	–	566 485	838 512
Placements	6 851 758	1 041 049	–	–	7 892 807	7 204 272
Créances (opérations sans contrepartie directe)	–	–	4 742 479	–	4 742 479	4 805 284
Créances diverses	–	–	55 631	2 122	57 753	56 317
Avances versées	–	–	289 795	–	289 795	217 523
Prêts à des gouvernements	–	–	2 772	–	2 772	3 518
Total des actifs financiers	6 851 758	1 041 049	5 657 162	2 122	13 552 091	13 125 426

b) Classement des passifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Autres passifs financiers</i>	<i>Juste valeur avec contrepartie en résultat</i>	<i>Valeur comptable au 31 décembre 2021</i>	<i>Valeur comptable au 31 décembre 2020</i>
Dettes et charges à payer	267 572	–	267 572	187 560
Avances à payer	24 150	–	24 150	15 099
Fonds détenus en fiducie – Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaire	1 446 946	–	1 446 946	1 028 873
Fonds détenus au nom de donateurs	13 676	–	13 676	7 550
Autres éléments de passif	14 797	–	14 797	3 928
Total des passifs financiers	1 767 141	–	1 767 141	1 243 010

29.8. Les actifs financiers détenus jusqu'à leur échéance sont comptabilisés au coût amorti. Au 31 décembre 2021, la valeur comptable de ces actifs dépassait leur valeur marchande de 16,826 millions de dollars (en 2020, leur valeur marchande dépassait leur valeur comptable de 47,927 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.

29.9. Au 31 décembre 2021, le PNUD avait 2,122 millions de dollars (contre 0,494 million de dollars de passifs financiers en 2020) d'actifs 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.

29.10. Pour l'année terminée le 31 décembre 2021, un gain net de 7,215 millions de dollars (une perte d'un montant net de 2,660 millions de dollars avait été enregistrée en 2020) au titre d'actifs et de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat a été constaté dans l'état des résultats financiers.

Mode d'évaluation

29.11. Le tableau ci-dessous indique la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente détenus par le PNUD au 31 décembre 2021, par niveau.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actif				
Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	–	2 122	–	2 122
Actifs financiers disponibles à la vente				
Actions	656 195	–	–	656 195
Obligations	384 854	–	–	384 854
Passif				
Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat	–	–	–	–
Total	1 041 049	2 122	–	1 043 171

29.12. 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 des 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 du Programme des Nations Unies pour le développement

29.13. 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).

29.14. Au 31 décembre 2021, le PNUD détenait des comptes bancaires dans 149 pays, ce qui l'exposait au risque de défaillance d'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.

29.15. En ce qui concerne les placements, les politiques et les directives du PNUD limitent le montant de l'engagement à l'égard d'un même contrepartiste et prévoient des conditions minimales 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 contrepartistes en fonction de la qualité de leur crédit. Les politiques et directives prescrivent une surveillance continue des notes de crédit des émetteurs et des contrepartistes. Les investissements autorisés pour les fonds gérés par le PNUD sont limités aux instruments à revenu fixe émis par les États souverains, les organisations supranationales et organismes internationaux, les organismes gouvernementaux ou fédéraux et les banques.

29.16. Le PNUD utilise les notes de crédit établies par les trois principales agences de notation – Moody's, Standard & Poor's (S&P) et Fitch – pour déterminer et contrôler le risque de crédit pesant sur ses instruments financiers. Au 31 décembre 2021, 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).

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2021	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	A-	Non noté	Total
Instruments du marché monétaire	134 884	119 982	811 415	714 990	–	–	131	1 781 402
Obligations	2 680 523	1 190 301	812 786	386 419	326	–	1	5 070 356
Total	2 815 407	1 310 283	1 624 201	1 101 409	326	–	132	6 851 758

31 décembre 2020	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	A-	Non noté	Total
Instruments du marché monétaire	802 505	427 391	934 450	299 963	–	50 000	120	2 514 429
Obligations	2 238 358	664 847	628 348	272 982	–	–	–	3 804 535
Total	3 040 863	1 092 238	1 562 798	572 945	–	50 000	120	6 318 964

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 2021	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	Bons du Trésor des États-Unis	Non noté	Total
Obligations	11 931	2 212	11 295	6 045	8 661	2 703	10 079	3 984	39 368	288 576	384 854
Total	11 931	2 212	11 295	6 045	8 661	2 703	10 079	3 984	39 368	288 576	384 854

31 décembre 2020	AAA	AA+	AA-	A+	A	A-	BBB+	BBB	Bons du Trésor des États-Unis	Non noté	Total
Obligations	10 792	2 096	6 490	4 411	3 016	2 318	7 096	6 917	37 134	229 651	309 921
Total	10 792	2 096	6 490	4 411	3 016	2 318	7 096	6 917	37 134	229 651	309 921

Note : Les placements gérés en externe sont régis par les directives applicables aux placements. Les obligations non notées comprennent des obligations de sociétés et des placements à revenu fixe dans des fonds indiciaires cotés d'un montant de 240,080 millions de dollars (contre 193,376 millions de dollars en 2020), le solde restant de 48,496 millions de dollars (contre 36,275 millions de dollars en 2020) étant constitué d'obligations d'État.

29.17. 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.

29.18. 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 qu'à condition de respecter certains critères d'évaluation des risques relatifs au débiteur. En outre, 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. Le PNUD examine périodiquement les montants dus pour déterminer s'ils sont recouvrables, et il comptabilise une dépréciation de ces créances lorsqu'il le juge approprié. Au 31 décembre 2021, une dépréciation de 0,880 million de dollars a été constatée au titre des produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe.

Créances : opérations sans contrepartie directe, par type d'entité

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2021
Entités gouvernementales	1 257 505	1 296 342
Entités non gouvernementales	3 484 974	3 508 942
Total des créances (opérations sans contrepartie directe)	4 742 479	4 805 284

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

29.19. Les trois principaux donateurs, qui représentaient 50 % du solde des créances sans contrepartie directe (contre 48 % en 2020), étaient des organismes multilatéraux, comme le montre le tableau ci-dessous. Se fondant sur l'expérience, le PNUD estime que toutes les créances sans contrepartie directe sont recouvrables, les montants étant présentés nets de la dépréciation de 0,88 million de dollars.

Créances (opérations sans contrepartie directe) : les trois soldes les plus importants

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>N°</i>	<i>Solde</i>	<i>Pourcentage du total</i>	<i>Type d'entité</i>
1	882 459	19 %	Fonds de financement commun des Nations Unies
2	858 473	18 %	Fonds de financement commun des Nations Unies
3	631 817	13 %	Organisme multilatéral
Total partiel	2 372 749	50 %	
Autres	2 369 730	50 %	
Total	4 742 479	100 %	

Analyse du risque de liquidité du Programme des Nations Unies pour le développement

29.20. 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).

29.21. 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)

	<i>31 décembre 2021</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>Pourcentage</i>
Soldes de trésorerie	383 710	5	462 666	6
Équivalents de trésorerie	182 775	2	375 846	5
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)	566 485	7	838 512	11
Placements à court terme	3 154 762	37	3 883 409	48
Placements à long terme	4 738 045	56	3 320 863	41
Total (placements à court et à long terme)	7 892 807	93	7 204 272	89
Total (placements, trésorerie et équivalents de trésorerie)	8 459 292	100	8 042 784	100

Répartition des équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Fonds du marché monétaire	137 540	33 436
Instruments du marché monétaire	24 997	342 410
Obligations	20 238	–
Équivalents de trésorerie	182 775	375 846

29.22. L'atténuation du risque de liquidité est également prévue par le Règlement financier et les règles de gestion financière, qui disposent que les bureaux ne peuvent contracter des engagements, y compris des engagements d'achat, que si le budget correspondant existe. Les dépenses ne peuvent être engagées qu'une fois que les fonds ont été reçus et que les budgets ont été actualisés. La capacité de dépense est réévaluée en permanence, 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 du Programme des Nations Unies pour le développement

29.23. 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 des cours des actions.

29.24. Le risque de taux d'intérêt découle des 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.

29.25. Une partie (13 %) 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 (87 %) classés comme titres détenus jusqu'à échéance et ne sont pas évalués au cours du marché, ce qui signifie que les actifs nets et l'excédent/déficit apparaissant dans les états financiers du Programme ne varient pas de manière notable en fonction des taux d'intérêt.

Répartition des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Mode de comptabilisation</i>	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Titres détenus jusqu'à l'échéance	Coût amorti	6 851 758	6 318 964
Titres disponibles à la vente	Juste valeur	1 041 049	885 308
Total des placements		7 892 807	7 204 272

29.26. En ce qui concerne le portefeuille des titres détenus jusqu'à l'échéance, le PNUD investit dans des certificats de dépôt libellés en dollars des États-Unis, des billets de trésorerie, des dépôts à terme et des obligations portant intérêt ou à prime

d'émission, y compris des obligations à taux fixe, à taux variable ou remboursables par anticipation. Au 31 décembre 2021, le PNUD possédait des titres obligataires à taux variable qui représentaient une valeur totale de 110,893 millions de dollars (contre 419,326 millions de dollars en 2020), dont les dates d'échéance variaient d'un mois à trois ans.

29.27. 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)

31 décembre 2021	Variation	Incidence sur les états financiers	
		Actif net	Excédent ou déficit
384 854	Hausse de 100 points de base	(8 165)	–
384 854	Baisse de 50 points de base	4 082	–

Note : Instruments obligataires uniquement, à l'exclusion des placements en actions (voir le tableau du paragraphe 29.11 ci-dessus).

Risque de change

29.28. Bien que ses opérations soient principalement libellées en dollars des États-Unis, le PNUD est exposé à des risques de change liés à des avoirs financiers qui sont détenus et à des passifs financiers qui doivent être réglés dans d'autres monnaies.

29.29. Le PNUD reçoit les contributions des donateurs principalement en dollars des États-Unis ainsi que dans un certain nombre de grandes devises, notamment l'euro, la couronne suédoise, la livre sterling, les droits de tirage spéciaux, la couronne norvégienne, le dollar australien, le dollar canadien et le franc suisse. 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 libellés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis pour s'acquitter de ses obligations dans ces monnaies.

29.30. Le PNUD procède à une gestion active de ses positions de change nettes sur 10 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. Ces monnaies sont les suivantes : dollar australien, dollar canadien, couronne danoise, euro, yen japonais, dollar néo-zélandais, couronne norvégienne, livre sterling, couronne suédoise et franc suisse.

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 suédoise</i>	<i>Autres</i>	<i>Total au 31 dé- cembre 2021</i>	<i>Total au 31 dé- cembre 2020</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	407 479	33 556	307	125 143	566 485	838 512
Placements	7 634 285	140 406	5 691	112 425	7 892 807	7 204 272
Créances (opérations sans contrepartie directe)	3 827 374	556 182	96 569	262 354	4 742 479	4 805 284
Total	11 869 138	730 144	102 567	499 922	13 201 771	12 848 068

Le tableau ci-dessus présente les trois principales monnaies de l'organisation en termes de volume.

b) Analyse de la sensibilité aux taux de change

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dépréciation</i>		<i>Revalorisation de la monnaie</i>	
	<i>Excédent/déficit</i>	<i>Actif net</i>	<i>Excédent/déficit</i>	<i>Actif net</i>
Euro (variation de 10 %)	(66 616)	–	80 835	–
Couronne suédoise (variation de 10 %)	(9 313)	–	11 410	–
Livre sterling (variation de 10 %)	(7 985)	–	9 434	–

Les chiffres ci-dessus rendent compte de la sensibilité de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des placements et des créances sans contrepartie directe aux fluctuations des taux de change.

29.31. Au 31 décembre 2021, 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, 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.

29.32. 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

29.33. En 2021, les instruments administrés par les gérants externes au titre du financement de l'assurance maladie après la cessation de service et du rapatriement 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 en actions à une variation des cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2021	Variation	Incidence sur les états financiers	
		Actif net	Excédent ou déficit
656 195	Hausse de 5 %	32 810	–
656 195	Baisse de 5 %	(32 810)	–

29.34. Malgré la volatilité des marchés financiers observée en 2021, due en partie à l'impact de la pandémie de COVID-19, le principal du portefeuille de fonds de roulement du PNUD reste sûr, car celui-ci est constitué d'actifs de haute qualité, l'objectif étant de préserver le principal conformément à la politique d'investissement. Le revenu des fonds investis du portefeuille de fonds de roulement, du portefeuille afférent au financement de l'assurance maladie après la cessation de service et du portefeuille afférent au rapatriement après la cessation de service est passé de 118,5 millions de dollars en 2020 à 135,5 millions en 2021, en raison de la hausse de la plus-value réalisée sur la vente de placements.

29.35. Conformément aux principes directeurs régissant ses investissements, le PNUD surveille activement les notes des établissements auxquels il confie ses placements et celles de ses contrepartistes.

29.36. Les variations de la valeur du portefeuille de placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service et au rapatriement après la cessation de service, qui est classé comme disponible à la vente, sont sans incidence sur l'excédent et le déficit constatés. Voir la note 20 (Avantages du personnel) pour de plus amples informations sur les variations des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service en 2021.

Note 30**Parties liées****Principaux dirigeants**

30.1. L'organe de direction du PNUD est le Groupe exécutif, composé de 13 membres à la fin 2021. 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 les processus métier et 1 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	3 238	1 144	4 382	3 872

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
Parents proches des principaux dirigeants	–	–	–	–	–
Total	13	3 238	1 144	4 382	3 872

30.2. 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.

30.3. Au titre des « Autres prestations », les contributions versées par le PNUD, au nom de ses principaux dirigeants, à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies se sont élevées à 0,68 million de dollars (contre 0,63 million en 2020).

Prêts

30.4. 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 2021, 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

30.5. 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.

30.6. Le PNUD est un des organismes parrains du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), initiative novatrice dans le cadre de laquelle les organismes des Nations Unies mènent une action commune et coordonnée face au problème du VIH/sida. Il concourt à la définition des politiques financières et opérationnelles du Conseil de coordination d'ONUSIDA, qui a son siège à Genève.

Note 31

Engagements et passifs et actifs éventuels

Engagements en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Immobilisations corporelles	18 929	6 157
Biens meubles corporels	386 011	443 955
Services	494 902	495 822
Total	899 842	945 934

31.1. Au 31 décembre 2021, 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 899,842 millions de dollars.

Obligations locatives, selon la durée des contrats

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Obligations locatives immobilières		
Moins de 1 an	72 163	69 725
1 à 5 ans	94 725	65 542
Plus de 5 ans	23 367	24 160
Total	190 255	159 427

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Obligations relatives à la location de matériel		
Moins de 1 an	90	105
1 à 5 ans	65	155
Plus de 5 ans	–	–
Total	155	260

31.2. 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 ou relatifs à la location de matériel conclus par le PNUD varie de un à cinq ans.

31.3. Le PNUD a signé quelque 427 contrats de location simple pour des terrains et des bâtiments. Il s'agit pour la plupart de baux commerciaux. En 2021, environ 101 accords concernaient des espaces fournis au PNUD par les gouvernements hôtes à titre gracieux et comptabilisés comme des contributions en nature, constituées principalement de droits d'usage de terrains et de bâtiments cédés sans contrepartie d'une valeur de 18,687 millions de dollars (contre 15,394 millions de dollars en 2020) [voir note 24 (Contributions volontaires)]. Les loyers de tous les contrats de location simple sont constatés à la rubrique des loyers, contrats de location et services collectifs de distribution [voir la note 28 (Charges)].

Actifs éventuels

31.4. Au 31 décembre 2021, 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 2018, s'élève à 51,368 millions de dollars.

Passifs éventuels

31.5. 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 ; c) litiges divers.

31.6. Au 31 décembre 2021, les litiges d'ordre commercial et administratif portaient sur un montant total de 3,748 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.

31.7. Le PNUD est un des partenaires du Centre international de calcul des Nations Unies, 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 2021, il n'existait aucun litige de ce type.

Note 32

Fonds pour l'atténuation des effets des catastrophes

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Solde d'ouverture	23	11
Total des produits	1 019	1 056
Total des charges	(1 019)	(1 044)
Solde de clôture	23	23

32.1. Le Fonds pour l'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 le renforcement des capacités en matière d'atténuation des effets des catastrophes.

Note 33

Événements postérieurs à la date de clôture

33.1. La date de clôture des comptes du PNUD est fixée au 31 décembre. La date de certification et de transmission des états financiers est fixée au 30 avril de l'année qui suit l'année financière sur laquelle portent les états (date de signature des états).

33.2. Il ne s'est produit entre la date de clôture et celle à laquelle la publication des états financiers a été autorisée aucun événement, favorable ou défavorable, susceptible d'avoir une incidence significative sur ces états.

Note 34

Informations supplémentaires

34.1

Ventilation des charges, par catégorie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2021
Activités de développement	
Activités de programme	4 651 540
Activités visant l'efficacité du développement	209 031
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	20 734

	2021
Activités de gestion	444 339
Activités spéciales	77 900
Autres activités	242 596
Élimination ^a	(261 281)
Total des charges	5 384 859

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

34.2

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

34.2.1. 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.

34.2 a)

Charges afférentes aux programmes, par agent d'exécution ou de réalisation

(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	84 066	1 334 514	303 719	(23)	1 722 276
Organisations non gouvernementales internationales	157	12 136	9 121	–	21 414
Organisations non gouvernementales nationales	2 575	1 947	4 309	–	8 831
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	–	5	–	–	5
Organisation maritime internationale	–	–	715	–	715
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	–	116	–	–	116
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	–	–	277	–	277
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	–	–	454	–	454
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	554	6 955	58 726	–	66 235
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	–	680	–	–	680
Volontaires des Nations Unies	–	1	–	18 273	18 274
Autres entités des Nations Unies	–	(2)	(20)	–	(22)
Programme des Nations Unies pour le développement	319 913	2 287 108	205 264	–	2 812 285
Total des charges afférentes aux programmes	407 265	3 643 460	582 565	18 250	4 651 540

34.2 b)

Charges afférentes aux programmes, par partenaire contractuel

34.2.2. 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'affection spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	<i>Total</i>
Gouvernements	67 220	926 989	244 347	9	1 238 565
Organisations non gouvernementales internationales	4 360	114 074	13 284	–	131 718
Organisations non gouvernementales nationales	10 680	141 892	21 927	–	174 499
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	93	1 932	2 149	–	4 174
Fonds international de développement agricole	–	–	380	–	380
Organisation internationale du Travail	231	591	–	–	822
Organisation maritime internationale	–	–	715	–	715
Organisation internationale pour les migrations	23	1 736	157	–	1 916
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA)	7	1 516	–	–	1 523
Cabinet du Secrétaire général	–	–	423	–	423
Organisation panaméricaine de la santé	–	1 111	–	–	1 111
Fonds d'équipement des Nations Unies	882	1 854	386	–	3 122
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	90	14 705	707	–	15 502
Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement	502	229	–	–	731
Département des affaires économiques et sociales du Secrétariat de l'ONU	–	12	–	–	12
Département des opérations de maintien de la paix du Secrétariat de l'ONU	–	488	126	–	614
Département des affaires politiques et de la consolidation de la paix du Secrétariat de l'ONU	–	40	–	–	40
Commission économique pour l'Afrique	–	20	–	–	20
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	–	–	17	–	17
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	–	433	498	–	931
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	232	7 523	78	–	7 833
Programme des Nations Unies pour l'environnement	–	2 488	620	–	3 108
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	–	92	23	–	115
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	–	8 545	–	–	8 545
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	–	1 089	454	–	1 543
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	736	404	–	1 140
Institut pour la prévention du crime et le traitement des délinquants en Amérique latine	–	12	–	–	12
Bureau de lutte contre le terrorisme	–	229	–	–	229
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	–	16 308	59 541	–	75 849
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	250	2 891	68	–	3 209
Bureau de la coordination des affaires humanitaires du Secrétariat de l'ONU	–	1	–	–	1
Fonds des Nations Unies pour la population	268	5 543	–	–	5 811
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	–	244	640	–	884

	Ressources ordinaires	Partage des coûts	Fonds d'affection spéciale	Services d'appui remboursables et activités diverses	Total
École des cadres du système des Nations Unies	–	74	–	–	74
Université des Nations Unies	–	427	234	–	661
Volontaires des Nations Unies	–	1	–	18 261	18 262
Programme alimentaire mondial	125	2 853	155	–	3 133
Organisation mondiale de la Santé	593	13 080	1 355	–	15 028
Organisation mondiale du tourisme	1	57	10	–	68
Autres entités des Nations Unies	–	132	–	–	132
Programme des Nations Unies pour le développement	321 708	2 373 513	233 867	(20)	2 929 068
Total des charges afférentes aux programmes	407 265	3 643 460	582 565	18 250	4 651 540

34.3

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	310 162	425 098	456 604	215 138	378 319	119 428	1 904 749
Charges de personnel	106 794	67 846	45 353	14 521	13 689	80 227	328 430
Fournitures et consommables utilisés	365 117	139 339	91 331	178 698	373 662	15 568	1 163 715
Frais généraux de fonctionnement	326 352	164 255	124 468	74 482	160 585	49 413	899 555
Subventions et autres transferts	30 830	39 750	14 778	17 593	164 935	57 942	325 828
Charges diverses	4 568	6 698	2 710	484	8 310	2 198	24 968
Amortissement	1 921	641	629	462	502	140	4 295
Total	1 145 744	843 627	735 873	501 378	1 100 002	324 916	4 651 540

34.4

Services d'appui remboursables et activités diverses

34.4 a)

État de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Services d'appui remboursables	Accords relatifs à des services de gestion	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	54 977	2 549	10 285	3 364	3 165	1 505	906	76 751
Placements	290 432	13 473	54 344	17 782	11 762	7 955	4 787	400 535

	<i>Services d'ap- pui rembours- sables</i>	<i>Accords relatifs à des services de gestion</i>	<i>Volontaires des Nations Unies</i>	<i>Activités spéciales</i>	<i>Programme des administrateurs auxiliaires</i>	<i>Réserve au titre des bureaux et logements hors siège</i>	<i>Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements</i>	<i>Total</i>
Créances (opérations sans contrepartie directe)	2 681	468	5 198	2 676	341	–	–	11 364
Créances diverses	1 250	–	–	326	1	27	–	1 604
Avances versées	864	–	29	165	–	–	–	1 058
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	507	–	507
Stocks	926	–	25	102	–	–	–	1 053
Total des actifs courants	351 130	16 490	69 881	24 415	15 269	9 994	5 693	492 872
Actifs non courants								
Placements	439 573	20 391	82 251	26 913	17 801	12 040	7 245	606 214
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	2 265	–	2 265
Créances (opérations sans contrepartie directe)	23 070	18	3 349	–	–	–	–	26 437
Immobilisations corporelles	53 778	15	877	3 668	–	8 561	–	66 899
Immobilisations incorporelles	2 398	–	2 650	–	–	–	–	5 048
Créances diverses	21	–	–	4	–	–	–	25
Total des actifs non courants	518 840	20 424	89 127	30 585	17 801	22 866	7 245	706 888
Total de l'actif	869 970	36 914	159 008	55 000	33 070	32 860	12 938	1 199 760
Passif								
Passifs courants								
Dettes et charges à payer	4 665	5	14 656	3 406	14 701	(2)	–	37 431
Avances à payer	619	12 399	44	109	15	–	–	13 186
Fonds reçus par anticipation et produits comptabilisés d'avance	14 217	700	–	10	–	14	–	14 941
Fonds détenus au nom de donateurs	–	–	–	100	–	–	–	100
Avantages du personnel	15 387	–	(2)	2	(8)	–	–	15 379
Autres passifs courants	799	–	–	51	387	6	–	1 243
Total des passifs courants	35 687	13 104	14 698	3 678	15 095	18	–	82 280
Passifs non courants								
Fonds reçus par anticipation et produits	16 579	–	–	–	–	6	–	16 585

	<i>Services d'ap- pui rembours- sables</i>	<i>Accords relatifs à des services de gestion</i>	<i>Volontaires des Nations Unies</i>	<i>Activités spéciales</i>	<i>Programme des administrateurs auxiliaires</i>	<i>Réserve au titre des bureaux et logements hors siège</i>	<i>Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements</i>	<i>Total</i>
comptabilisés d'avance								
Avantages du person- nel	388 436	–	–	–	(46)	–	–	388 390
Total des passifs non courants	405 015	–	–	–	(46)	6	–	404 975
Total du passif	440 702	13 104	14 698	3 678	15 049	24	–	487 255
Actif net/situation nette								
Réserves	116 001	–	–	–	–	25 000	–	141 001
Excédents cumulés	313 267	23 810	144 310	51 322	18 021	7 836	12 938	571 504
Total de l'actif net/de la situation nette	429 268	23 810	144 310	51 322	18 021	32 836	12 938	712 505
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	869 970	36 914	159 008	55 000	33 070	32 860	12 938	1 199 760

34.4 b) État des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Services d'ap- pui rembours- sables</i>	<i>Accords relatifs à des services de gestion</i>	<i>Volontaires des Nations Unies</i>	<i>Activités spéciales</i>	<i>Programme des administrateurs auxiliaires</i>	<i>Réserve au titre des bureaux et logements hors siège</i>	<i>Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements</i>	<i>Total</i>
Produits								
Contributions volon- taires	62 768	(4 087)	41 418	4 193	14 694	–	–	118 986
Produits d'opérations avec contrepartie di- recte	81 707	368	2 161	25 856	–	5 051	–	115 143
Produits des place- ments	3 778	48	497	493	–	–	–	4 816
Produits divers	280 198	10	5 420	4 092	–	1	–	289 721
Total des pro- duits	428 451	(3 661)	49 496	34 634	14 694	5 052	–	528 666
Charges								
Services contractuels	53 580	2 232	16 913	4 774	2	15	–	77 516
Charges de personnel	264 247	91	4 596	10 699	13 189	–	–	292 822
Fournitures et con- sommables utilisés	21 560	3 641	2 280	2 996	–	109	–	30 586
Frais généraux de fonctionnement	94 685	658	5 863	15 191	2 605	7	–	119 009

	Services d'ap- pui rembours- sables	Accords relatifs à des services de gestion	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
Subventions et autres transferts	384	–	–	9	–	–	–	393
Charges diverses	2 290	(364)	828	52	–	(1)	–	2 805
Amortissement	9 359	2	586	336	–	303	–	10 586
Total des charges	446 105	6 260	31 066	34 057	15 796	433	–	533 717
Excédent/(déficit) pour l'année	(17 654)	(9 921)	18 430	577	(1 102)	4 619	–	(5 051)

34.5 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	2 446 513	1 295 245	5 504	3 747 262
Produits d'opérations avec contrepartie directe	216	311	–	527
Produits des placements	7 807	17 554	–	25 361
Produits divers	2 678	2 541	–	5 219
Total des produits	2 457 214	1 315 651	5 504	3 778 369
Charges				
Services contractuels	1 011 224	397 296	3 449	1 411 969
Charges de personnel	198 095	20 654	572	219 321
Fournitures et consommables utilisés	489 073	530 034	1 619	1 020 726
Frais généraux de fonctionnement	530 033	186 781	1 337	718 151
Subventions et autres transferts	135 608	122 815	204	258 627
Charges diverses	11 518	7 882	26	19 426
Amortissement	2 114	527	6	2 647
Total des charges	2 377 665	1 265 989	7 213	3 650 867
Excédent/(déficit) pour l'année	79 549	49 662	(1 709)	127 502

34.6 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	30 481	3 105	4 661	2 432
Placements	161 031	16 410	24 637	12 857
Créances (opérations sans contrepartie directe)	286 692	–	22 125	1 200
Créances diverses	84	–	1	–
Avances versées	30 001	39	106	7 433
Stocks	1	–	–	–
Total des actifs courants	508 290	19 554	51 530	23 922
Actifs non courants				
Placements	243 723	24 837	37 290	19 459
Créances (opérations sans contrepartie directe)	638 365	–	3 557	–
Immobilisations corporelles	969	693	5	38
Créances diverses	16	–	–	–
Total des actifs non courants	883 073	25 530	40 852	19 497
Total de l'actif	1 391 363	45 084	92 382	43 419
Passif				
Passifs courants				
Dettes et charges à payer	5 332	49	2 855	82
Avances à payer	195	25	–	1 223
Fonds détenus au nom de donateurs	79	–	–	88
Total des passifs courants	5 606	74	2 855	1 393
Total du passif	5 606	74	2 855	1 393
Actif net/situation nette				
Excédents/déficits cumulés	1 385 757	45 010	89 527	42 026
Total de l'actif net/de la situation nette	1 385 757	45 010	89 527	42 026
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	1 391 363	45 084	92 382	43 419

**34.6 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	385 885	(120)	29 287	13 762
Produits des placements	3 010	443	521	246
Produits divers	1 493	–	640	–
Total des produits	390 388	323	30 448	14 008
Charges				
Services contractuels	180 531	68 057	23 050	5 206
Charges de personnel	16 640	776	2 192	120
Fournitures et consommables utilisés	35 753	557	2 186	5 975
Frais généraux de fonctionnement	57 064	4 358	4 225	2 772
Subventions et autres transferts	42 586	–	1	1 555
Charges diverses	1 434	(1)	17	190
Amortissement	181	150	3	7
Total des charges	334 189	73 897	31 674	15 825
Excédent/(déficit) pour l'année	56 199	(73 574)	(1 226)	(1 817)

**34.7 a)
Guichets de financement : état de la situation financière**

34.7.1. 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 des guichets de financement pour qu'ils soient plus directement en adéquation avec le mandat fondamental du Programme et son plan stratégique pour 2018-2021, ainsi qu'avec les priorités des donateurs. Il a été ainsi créé quatre guichets, organisés autour des thèmes suivants : 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.

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 de catastrophe</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>	<i>Pauvreté et inégalités</i>	<i>Égalité des genres et autonomisation des femmes</i>
Actif								
Actifs courants								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	728	492	1 166	140	13 124	6 475	1 436	127
Placements	3 840	2 598	6 158	742	69 368	34 224	7 589	671
Créances (opérations sans contrepartie directe)	–	–	–	–	49 090	–	–	–
Créances diverses	–	6	4	–	23	–	–	–
Avances versées	83	192	3	12	12 641	1 846	39	86
Stocks	2	–	–	–	–	–	–	–
Total des actifs courants	4 653	3 288	7 331	894	144 246	42 545	9 064	884
Actifs non courants								
Placements	5 813	3 933	9 321	1 125	104 990	51 798	11 486	1 015
Créances (opérations sans contrepartie directe)	–	–	–	–	15 214	–	–	–
Immobilisations corporelles	–	277	–	51	95	–	–	–
Total des actifs non courants	5 813	4 210	9 321	1 176	120 299	51 798	11 486	1 015
Total de l'actif	10 466	7 498	16 652	2 070	264 545	94 343	20 550	1 899
Passif								
Passifs courants								
Dettes et charges à payer	48	166	514	2	2 071	15	31	15
Avances à payer	–	–	–	–	9	2 376	–	34
Autres passifs courants	–	–	–	–	72	–	–	–
Total des passifs courants	48	166	514	2	2 152	2 391	31	49
Total du passif	48	166	514	2	2 152	2 391	31	49
Actif net/situation nette								
Excédents cumulés	10 418	7 332	16 138	2 068	262 393	91 952	20 519	1 850
Total de l'actif net/de la situation nette	10 418	7 332	16 138	2 068	262 393	91 952	20 519	1 850
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette	10 466	7 498	16 652	2 070	264 545	94 343	20 550	1 899

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

34.7.2. Les contributions volontaires au guichet de financement Gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience (81 millions de dollars) comprennent un

montant de 16 millions de dollars destiné aux fonds suivants : a) pandémie de COVID-19 – interventions nationales ; b) pandémie de COVID-19 – interventions régionales ; c) pandémie de COVID-19 – activités visant l'efficacité du développement ; d) réponse aux crises – pandémie de COVID-19. En ce qui concerne les charges, 68 des 113 millions de dollars inscrits au titre du guichet de financement Gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience ont été consacrés à la lutte contre la pandémie de COVID-19.

Guichets de financement : état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Développement durable et élimination de la pauvreté	Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives	Changements climatiques et réduction des risques de catastrophe	Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement	Gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience	Nature, climat et énergie	Pauvreté et inégalités	Égalité des genres et autonomisation des femmes
Produits								
Contributions volontaires	–	(21)	25	–	81 456	13 720	18 912	1 719
Produits des placements	91	71	48	19	1 672	590	42	8
Produits divers	–	–	–	(32)	24	–	–	–
Total des produits	91	50	73	(13)	83 152	14 310	18 954	1 727
Charges								
Services contractuels	3 297	2 842	5 782	1 107	43 774	2 152	6	186
Charges de personnel	348	1 574	1 508	50	17 094	485	–	231
Fournitures et consommables utilisés	736	1 647	323	795	20 644	38	18	1
Frais généraux de fonctionnement	1 192	2 272	1 722	627	27 608	1 595	48	152
Subventions et autres transferts	41	400	69	506	3 248	4 554	–	–
Charges diverses	159	(47)	19	20	672	254	1	–
Amortissement	–	36	–	7	14	–	–	–
Total des charges	5 773	8 724	9 423	3 112	113 054	9 078	73	570
Excédent/(déficit) pour l'année	(5 682)	(8 674)	(9 350)	(3 125)	(29 902)	5 232	18 881	1 157

34.8 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)

Nom du fonds	Actif net au 31 décembre 2020	Produits	(Charges)	Actif net, situation de clôture au 31 décembre 2021
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

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2020</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actif net, situation de clôture au 31 décembre 2021</i>
CEE : appui à la stratégie nationale de lutte antimines (appui à la mise en service du Centre de lutte antimines de Casamance)	(10)	–	10	–
Fonds d'affectation spéciale pour la justice et la sécurité au Libéria	197	1	(28)	170
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le programme de déminage au Mozambique	281	1	(279)	3
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Programme d'enseignement et de formation des Nations Unies pour l'Afrique australe	11	–	–	11
Total (PNUD Afrique)	499	2	(297)	204
Gestionnaire du fonds : PNUD États arabes				
CEE-Soudan : programme local de relèvement et de remise en état à la suite du conflit	27	–	–	27
CEE-Soudan : promotion de l'égalité, de la tolérance et de la paix par la diffusion de l'Accord de paix global et du Cadre juridique de transition dans le sud du Soudan	3	–	–	3
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour les pouvoirs publics locaux et le redressement au Soudan du Sud	28	–	–	28
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des technologies de l'information et des communications en Égypte	369	5	–	374
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la pauvreté dans la région arabe	–	–	(7)	(7)
PNUD : fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance au peuple palestinien	4 967	33	(316)	4 684
Total (PNUD États arabes)	5 394	38	(323)	5 109
Gestionnaire du fonds : PNUD Asie-Pacifique				
Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan	118 584	323	(73 897)	45 010
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	271	2	1	274
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée	6	–	–	6
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée à l'appui du programme d'aménagement du bassin du fleuve Tumen	2 582	12	(246)	2 348
Total (PNUD Asie-Pacifique)	121 443	337	(74 142)	47 638
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	6 341	468	(3 206)	3 603
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	90 753	30 448	(31 674)	89 527
Caisse du Fonds pour l'environnement mondial	1 329 558	390 388	(334 189)	1 385 757
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la désertification et la sécheresse	8	–	(8)	–
Compte de l'énergie du PNUD	101	1	(12)	90
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement	6 355	(105)	(208)	6 042
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la gouvernance démocratique	888	2	32	922

Nom du fonds	Actif net au 31 décembre 2020	Produits	(Charges)	Actif net, situation de clôture au 31 décembre 2021
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'énergie au service d'un développement durable	(1)	–	19	18
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement	7 608	(247)	(3 220)	4 141
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour les questions de genre	(8)	7	1	–
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour les technologies de l'information et des communications au service du développement	122	–	89	211
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour la réduction de la pauvreté au service du développement durable	199	–	44	243
PNUD : fonds d'affectation spéciale thématique pour le VIH/sida	83	1	(1)	83
PNUD : fonds d'affectation spéciale pour les situations de crise, d'après conflit et de relèvement	(11)	–	11	–
PNUD : fonds d'affectation spéciale à l'appui des partenariats public-privé au service de l'environnement urbain	26	–	–	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	2 001	11	(469)	1 543
Total (Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD)	1 444 023	420 974	(372 791)	1 492 206
Gestionnaire du fonds : Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD				
PNUD-République de Corée : fonds d'affectation spéciale pour les objectifs de développement durable	1 314	1 145	(1 241)	1 218
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le partenariat international	203	1	(59)	145
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le secteur privé et le développement	1 129	7	(128)	1 008
PNUD-République de Corée : Fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement	673	5	(6)	672
Total (Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD)	3 319	1 158	(1 434)	3 043
Gestionnaire du fonds : PNUD Europe et Communauté d'États indépendants				
PNUD-Fédération de Russie : fonds d'affectation spéciale pour le développement	61 945	7 254	(10 576)	58 623
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)	61 947	7 254	(10 576)	58 625
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	3 361	1 008	(1 617)	2 752
Total (PNUD Genève)	3 361	1 008	(1 617)	2 752
Gestionnaire du fonds : PNUD Amérique latine et Caraïbes				
Commission internationale contre l'impunité au Guatemala	51	–	–	51

<i>Nom du fonds</i>	<i>Actif net au 31 décembre 2020</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Actif net, situation de clôture au 31 décembre 2021</i>
PNUD-Espagne : fonds d'affectation spéciale pour un développement intégré et profitant à tous	286	2	–	288
Total (PNUD Amérique latine et Caraïbes)	337	2	–	339
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	11 152	2 082	(890)	12 344
Fonds d'affectation spéciale Pérez-Guerrero pour la coopération Sud-Sud	8 157	259	(252)	8 164
Fonds des Nations Unies pour la coopération Sud-Sud	43 843	14 008	(15 825)	42 026
Total (Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD)	63 152	16 349	(16 967)	62 534
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 de catastrophe	25 488	73	(9 423)	16 138
Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement	5 193	(13)	(3 112)	2 068
Égalité des genres et autonomisation des femmes	693	1 727	(570)	1 850
Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives	16 006	50	(8 724)	7 332
Gouvernance, consolidation de la paix, crise et résilience	292 295	83 152	(113 054)	262 393
Nature, climat et énergie	86 720	14 310	(9 078)	91 952
Pauvreté et inégalités	1 638	18 954	(73)	20 519
Développement durable et élimination de la pauvreté	16 100	91	(5 773)	10 418
Total (Bureau des politiques et de l'appui aux programmes et Bureau des services de gestion du PNUD)	444 133	118 344	(149 807)	412 670
Total des fonds d'affectation spéciale	2 147 608	565 466	(627 954)	2 085 120

Abbreviations : CEE = Commission économique européenne ; IBAS = Inde, Brésil et Afrique du Sud ; PNUD = Programme des Nations Unies pour le développement.

