



**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**

Distr. générale  
29 juin 2017  
Français  
Original : anglais

**Deuxième session ordinaire de 2017**  
5-11 septembre 2017, New York  
Point 15 de l'ordre du jour provisoire  
**Fonds d'équipement des Nations Unies**

**Examen de la réserve opérationnelle du Fonds  
d'équipement des Nations Unies**

*Résumé*

Rappelant la décision 79/21 du Conseil d'administration prescrivant au Fonds d'établir et de conserver une réserve opérationnelle représentant au moins 20 % de ses engagements au titre des projets, le présent document recommande une nouvelle méthode pour l'établissement et la conservation de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires (ressources de base) et les autres ressources afin que le niveau de liquidités du Fonds soit suffisant.

En 2016, les opérations financées par le Fonds ayant changé de nature et pour donner suite à une recommandation du Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies, l'administration du Fonds a engagé un examen de la méthode appliquée pour établir et conserver la réserve opérationnelle. La méthode actuelle concerne la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires et ne s'applique pas aux autres ressources. Alors que les activités du Fonds et ses sources de financement ont sensiblement évolué depuis 1979, la formule utilisée pour le calcul du montant de la réserve opérationnelle n'a pas été mise à jour. En particulier, la méthode actuelle ne tient pas bien compte des changements intervenus dans les modalités de programmation du Fonds, de son système de gestion des risques ou de l'évolution de ses capacités opérationnelles et de ses moyens de financement.

Le présent document examine la méthode instituée par la décision 79/21 et appliquée depuis 1979.

Il contient également les recommandations de l'administration du Fonds concernant la méthode appropriée pour établir une réserve opérationnelle suffisante pour les ressources ordinaires et les autres ressources.

Au vu de l'examen de différentes méthodes possibles, le Fonds recommande l'adoption des formules de calcul des réserves opérationnelles pour les ressources ordinaires et les autres ressources, qui figurent au chapitre III, « Méthode recommandée pour le calcul de la réserve opérationnelle du Fonds pour les ressources ordinaires », et au chapitre IV, « Méthode recommandée pour le calcul du



montant de la réserve opérationnelle du Fonds pour les autres ressources », du présent rapport.

*Éléments de décision*

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : a) rappeler la décision 79/21 du Conseil d'administration du Fonds, par laquelle il a approuvé la méthode actuellement appliquée pour déterminer le montant de la réserve opérationnelle; b) prendre note du présent examen de la réserve opérationnelle effectué par l'administration du Fonds à partir de l'analyse indépendante qui a été réalisée afin d'évaluer les différentes méthodes possibles pour calculer le montant de la réserve opérationnelle du Fonds pour les ressources ordinaires et les autres ressources; c) approuver les formules recommandées par l'administration du Fonds pour le calcul du montant de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires et les autres ressources; et d) demander que les résultats obtenus à partir de la méthode révisée figurent dans le budget intégré du Fonds pour 2018.

## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Introduction . . . . .	3
II. Histoire de la réserve opérationnelle et changements apportés aux modalités de programmation et au cadre comptable du Fonds . . . . .	3
III. Méthode recommandée pour le calcul de la réserve opérationnelle du Fonds pour les ressources ordinaires (ressources de base) . . . . .	5
IV. Méthode recommandée pour le calcul du montant de la réserve opérationnelle du Fonds pour les autres ressources . . . . .	6

## I. Introduction

1. Le présent rapport fait suite à la recommandation d'audit formulée par le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies en 2014, dans laquelle ce dernier avait demandé que le Fonds revoie sa méthode de calcul des réserves afin d'atténuer les risques liés aux dépenses et au passif et les risques d'ordre structurel qui concernent le partage des coûts et les fonds d'affectation spéciale. Pour répondre à cette demande, le Fonds a commencé à examiner la question de la réserve opérationnelle en 2016.
2. Le présent document expose les résultats de l'examen de la méthode actuellement appliquée pour calculer le montant de la réserve opérationnelle du Fonds, en notant que cette méthode, instituée par le Conseil d'administration dans sa décision 79/21, ne s'applique qu'aux ressources ordinaires.
3. Après avoir brièvement décrit l'histoire de la réserve opérationnelle du Fonds et analysé les principaux changements apportés aux modalités de programmation, au cadre comptable, aux capacités opérationnelles et aux moyens de financement du Fonds depuis 1979, le présent rapport expose la méthode recommandée par des consultants externes indépendants pour le calcul du montant de la réserve opérationnelle du Fonds pour les ressources ordinaires et les autres ressources.
4. Le Fonds adopte les définitions des « ressources ordinaires » et des « autres ressources » qui figurent dans le projet de budget intégré du PNUD pour la période 2014-2017 ([DP/2013/41](#)).

## II. Histoire de la réserve opérationnelle et changements apportés aux modalités de programmation et au cadre comptable du Fonds

5. Depuis sa création, le Fonds a exercé son mandat<sup>1</sup>, qui consiste à aider les pays les moins avancés à entretenir une croissance sans exclusion, en appliquant les principes suivants :
  - a) Mobiliser et débloquer des ressources nationales publiques et privées en faveur du développement local;
  - b) Promouvoir l'inclusion financière, qui comprend la finance numérique, comme facteur essentiel de réduction de la pauvreté et d'une croissance sans exclusion;
  - c) Montrer comment le fait d'implanter les services financiers en dehors des capitales peut accélérer la croissance des économies locales, favoriser le développement d'infrastructures durables et résilientes face aux changements climatiques et rendre autonomes les populations locales.
6. Le Fonds est financé par des contributions volontaires, principalement de gouvernements, d'institutions multilatérales, d'organisations internationales, de fondations et d'entreprises privées. Les contributions sont reçues sous forme de ressources ordinaires (ressources de base) ou d'autres ressources. Pour les liquidités et les investissements, les ressources ordinaires et les autres ressources sont regroupées. En revanche, chaque contribution et chaque dépense est enregistrée et justifiée séparément dans les comptes du projet ou du programme concerné.

<sup>1</sup> Résolution 2186 de l'Assemblée générale, 13 décembre 1966.

7. Pour les activités financées par les ressources ordinaires, le Conseil d'administration a autorisé la gestion du Fonds sur la base du principe du financement partiel, afin que les activités relatives aux programmes puissent être menées en fonction des recettes escomptées.

8. Comme l'indiquent le Règlement financier et les règles de gestion financière du Fonds<sup>2</sup>, révisés en 2012 afin d'appliquer les Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), la réserve opérationnelle sert à couvrir les risques suivants (uniquement pour les ressources de base) :

- a) Fluctuations à la baisse ou manque à recevoir;
- b) Irrégularité des flux de trésorerie;
- c) Écart entre les coûts effectifs et les prévisions ou fluctuations dans l'exécution des programmes;
- d) Autres imprévus ou autres dettes qui entraînent une baisse des ressources affectées aux programmes. Les risques peuvent notamment comprendre les risques de fraude, le fait de ne pas connaître les dates de versement des contributions en espèces annoncées par des partenaires de financement d'année en année, la volatilité de la valeur des contributions en dollars due aux fluctuations monétaires et une baisse des produits associée à l'incapacité de réduire les dépenses d'administration dans les mêmes proportions en temps opportun.

9. À l'heure actuelle, le Fonds ne dispose d'une réserve opérationnelle que pour les ressources de base. La décision 79/21 a prescrit au Fonds d'établir et de conserver une réserve opérationnelle représentant au moins 20 % de ses engagements au titre des projets. Depuis 1979, le Fonds a appliqué cette méthode pour établir et conserver une réserve opérationnelle pour les risques associés aux ressources ordinaires. Alors que, depuis 1979, les activités du Fonds ont connu des changements importants en ce qui concerne les capacités opérationnelles et les moyens de financement, la formule et la méthode de calcul de la réserve opérationnelle n'ont pas été mises à jour pour tenir compte de ces changements.

10. Pour les autres ressources, les risques liés aux produits sont considérablement atténués par l'article 5.07, alinéa b), du Règlement financier du Fonds<sup>3</sup>, qui prévoit que le Fonds doit recevoir les contributions avant de prendre des engagements et que les activités prévues ne soient réalisées. Néanmoins, les ressources autres que les ressources de base sont exposées à d'autres types de risques, comme le risque de fraude, la volatilité de la valeur des contributions en dollars due aux fluctuations monétaires, les écarts entre les coûts effectifs et les prévisions, l'augmentation des coûts effectifs due aux fluctuations dans l'exécution des programmes, une baisse des produits associée à l'incapacité de réduire les dépenses d'administration dans les mêmes proportions en temps opportun et les autres imprévus ou autres dettes qui entraînent une baisse des ressources affectées aux programmes.

11. Ces 10 dernières années, le Fonds a connu une augmentation importante du montant et de la part des autres ressources par rapport aux ressources ordinaires. Alors qu'en 2006, les autres ressources représentaient 36,7 % du montant total des ressources (8,1 millions de dollars pour les autres ressources sur un montant total de 22,0 millions de dollars de ressources), cette part est passée à 78,5 % en 2015 (45,6 millions de dollars pour les autres ressources sur un montant total de 58,0 millions de dollars). La croissance des activités financées par les autres

<sup>2</sup> Règlement financier et règles de gestion financière du PNUD, 1<sup>er</sup> janvier 2012 (en application de la décision 2011/33 du Conseil d'administration).

<sup>3</sup> Règlement financier et règles de gestion financière du PNUD, 1<sup>er</sup> janvier 2012 (en application de la décision 2011/33 du Conseil d'administration).

ressources, qui, selon le Règlement financier et les règles de gestion financière du Fonds, doivent être entièrement financées<sup>4</sup>, semble indiquer que le Fonds constitue des réserves pour les risques associés à ces activités. Or, le Fonds n'a pas de formule approuvée par le Conseil d'administration pour le calcul de la réserve opérationnelle relative aux activités financées par les autres ressources. Le présent rapport propose une telle formule.

12. Conformément à la résolution 60/283 de l'Assemblée générale, le Fonds est passé des Normes comptables du système des Nations Unies aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012. De ce fait, pour élaborer son information financière interne et externe, il n'applique plus la méthode de la comptabilité de caisse modifiée mais celle de la comptabilité d'exercice (en application des normes IPSAS). Le respect des normes IPSAS implique une autre manière de comptabiliser les produits et les charges.

### III. Méthode recommandée pour le calcul de la réserve opérationnelle du Fonds pour les ressources ordinaires (ressources de base)

13. Sachant que les ressources ordinaires du Fonds peuvent être gérées sur la base du principe du financement partiel afin d'autoriser des activités relatives aux programmes en fonction des recettes escomptées, la méthode recommandée pour le calcul de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires repose sur la formule suivante : **La réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires est égale à 50 % (équivalent d'une période de six mois) de la moyenne des décaissements correspondant à l'utilisation des ressources ordinaires pour les programmes et le budget institutionnel sur les trois dernières années.**

14. Si l'on appliquait la méthode recommandée aux chiffres réels de 2015, le montant de la réserve opérationnelle pour les ressources de base serait de 8,6 millions de dollars. Avec la formule de calcul actuelle, qui impose une réserve opérationnelle entièrement disponible représentant au moins 20 % des engagements du Fonds au titre des projets, la réserve s'élèverait à 12,4 millions de dollars.

15. Selon la nouvelle méthode recommandée pour le calcul de la réserve opérationnelle pour les ressources ordinaires, le montant de la réserve dépend des charges de l'organisation et non des engagements du Fonds au titre des projets. En accord avec l'analyse indépendante des risques réalisée en externe, le Fonds estime que la méthode recommandée permettrait de mieux couvrir les risques suivants (uniquement pour les ressources de base) :

- a) Fluctuations à la baisse ou manque à recevoir;
- b) Irrégularité des flux de trésorerie;
- c) Écart entre les coûts effectifs et les prévisions ou fluctuations dans l'exécution des programmes;
- d) Autres imprévus ou autres dettes qui entraînent une baisse des ressources affectées aux programmes.

<sup>4</sup> Article 10.04 du Règlement financier.

#### **IV. Méthode recommandée pour le calcul du montant de la réserve opérationnelle du Fonds pour les autres ressources**

16. Sachant que, selon le Règlement financier et les règles de gestion financière du Fonds, les autres ressources doivent être entièrement financées, la méthode recommandée pour le calcul de la réserve opérationnelle pour les autres ressources repose sur la formule suivante : **La réserve opérationnelle pour les autres ressources est intégralement constituée d'une réserve relative aux risques correspondant aux charges : une moyenne de trois années de charges multipliée par 2 %, à laquelle s'ajoute une réserve fixe de 0,4 million de dollars pour les risques liés au passif éventuel.**

17. Si l'on appliquait la méthode recommandée aux chiffres réels de la période 2012-2014, le montant de la réserve opérationnelle pour les autres ressources s'élèverait à 1,2 million de dollars.

---