Assemblée générale
Documents officiels
Soixante-douzième session
Supplément nº 5A

A/72/5/Add.1*

Programme des Nations Unies pour le développement

Rapport financier et états financiers vérifiés

pour l'année terminée le 31 décembre 2016

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

Nations Unies • New York, 2017

* Nouveau tirage pour raisons techniques (11 septembre 2017).

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.

ISSN 0257-0858

Table des matières

Chapitre		*Page*
	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	19
	B. Constatations et recommandations	20
	1. Suite donnée aux recommandations des années antérieures	20
	2. Aperçu de la situation financière	20
	3. Information financière	23
	4. Gestion des programmes et des projets	27
	5. Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	35
	6. Politique harmonisée concernant les transferts de fonds	36
	7. Gestion des achats et des marchés	38
	8. Gestion des ressources humaines	41
	9. Gestion des actifs et des stocks	44
	10. Informatique et communications	46
	C. Informations communiquées par l'Administration	54
	1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	54
	2. Versements à titre gracieux	54
	3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	54
	D. Remerciements	55
	Annexes	
	I. État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2015	56
	II. Cas de fraude avérée ou présumée : informations fournies par l'Administration	92
III.	Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2016	100
	A. Introduction	100
	B. Résultats financiers	101
	C. Exécution du budget	107
	D. Situation financière	108
	E. Responsabilisation, gouvernance et gestion des risques	111
	F. Perspectives pour 2017 et au-delà	112

IV. États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2016 113

I. Situation financière au 31 décembre 2016 113

II. Résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2016 114

III. Variation de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2016 115

IV. Flux de trésorerie de l'année terminée le 31 décembre 2016 116

V. Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2016 118

Notes relatives aux états financiers 119

Lettres d’envoi et de certification

Lettre datée du 18 avril 2017, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par l’Administratrice, l’Administrateur assistant et Directeur du Bureau de la gestion et le Directeur financier et Contrôleur du Programme des Nations Unies pour le développement

Nous avons l’honneur de vous communiquer ci-joint, conformément à l’article 26.01 du Règlement financier, les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) de l’année terminée le 31 décembre 2016, que nous approuvons par la présente.

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

Nous, soussignés, considérons que :

- 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 Programme examinent en continu 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 Programme libre accès à toutes les pièces comptables et financières;
- L’Administration a passé en revue les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et des auditeurs internes du Programme et revoit ou a revu les procédures de contrôle en conséquence.

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

L'Administratrice
(*Signé*) Helen **Clark**

L'Administrateur assistant
et Directeur du Bureau de la gestion
(*Signé*) Jens **Wandel**

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

Lettre datée du 30 juin 2017, adressée au Président de l'Assemblée générale par le Président du Comité des commissaires aux comptes

J'ai l'honneur de vous communiquer ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement de l'année terminée le 31 décembre 2016.

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

Chapitre I

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

Nous avons examiné les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), à savoir l'état de la situation financière (état I) au 31 décembre 2016 et l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV) et l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V), ainsi que les notes relatives aux états financiers, notamment une récapitulation des principales règles et méthodes comptables.

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière du Programme au 31 décembre 2016 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 effectué notre audit conformément aux Normes internationales d'audit. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont énoncées à la section ci-après intitulée « Responsabilités des commissaires aux comptes concernant l'audit des états financiers ». Nous sommes indépendants du Programme, 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 normes. 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 transmises dans le présent rapport ont été communiquées par l'Administratrice et comprennent le rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2016 (chap. III ci-après), 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 informations et nous ne formulons aucune expression d'assurance à leur égard.

Dans le cadre de l'audit des états financiers, nous sommes tenus de prendre connaissance de ces informations et de nous assurer qu'elles concordent avec les états financiers et les constatations que l'audit nous a permis de dégager et qu'elles ne présentent pas d'anomalies significatives. Également 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'Administratrice d'établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, qui présentent une image fidèle de la situation, et d'exercer le contrôle interne que la direction 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 Programme de poursuivre ses activités, de rendre compte, s'il y a lieu, des éléments touchant la continuité des activités et de considérer que le Programme poursuivra ses activités, à moins qu'elle n'ait l'intention de procéder à sa liquidation ou de mettre fin à ses activités ou n'ait pas d'autre solution à sa portée.

Les organes de gouvernance sont tenus de superviser la procédure d'information financière du Programme.

Responsabilités des commissaires aux comptes en matière d'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. Niveau d'assurance élevé, l'assurance raisonnable 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 faisons preuve d'esprit critique tout au long de l'audit. Nous menons les activités suivantes :

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

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

Nous communiquons avec les organes de gouvernance en ce qui concerne, entre autres points, l'étendue et le calendrier de l'audit et les principales constatations, notamment les insuffisances significatives dans le contrôle interne que nous pourrions avoir décelées dans le cadre de nos activités.

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

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

Conformément à l'article VII du Règlement financier de l'Organisation, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit.

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

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

Le Président de la Cour des comptes
fédérale de l'Allemagne
(Sign) Kay **Schelleer**

30 juin 2017

Chapitre II
Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a été créé en 1965 par l'Assemblée générale des Nations Unies. Il collabore avec des entités et des personnes à tous les niveaux de la société pour contribuer à ce que les nations résistent aux crises et stimulent une croissance durable qui améliore la qualité de vie de chacun. Il a son siège à New York, mais mène l'essentiel de ses activités dans ses bureaux, installés dans 170 pays et territoires. Il donne une perspective mondiale et un éclairage local qui contribuent à l'autonomisation des personnes et la résilience des nations.

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion du Programme pour l'année terminée le 31 décembre 2016. Les vérifications ont été réalisées au siège à New York et dans le cadre de déplacements effectués dans les bureaux de l'Albanie, du Bangladesh, du Honduras, du Monténégro, de la République de Moldavie et de l'Uruguay.

Étendue des vérifications

Le 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 la direction du Programme, dont les vues ont été dûment prises en compte.

Le contrôle avait pour objet principal de permettre au Comité de former son opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière du Programme au 31 décembre 2016 ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année financière terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

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

Opinion des commissaires aux comptes

Le Comité a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du Programme pour la période considérée (voir chap. I).

Conclusion générale

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

contrôle, le suivi et l'examen des projets; des retards dans la clôture financière de projets menés à bien; des cas récurrents de comptes fournisseurs actifs inscrits deux fois ou ayant le même numéro et les mêmes coordonnées bancaires; l'inexistence d'un plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds qu'appliqueraient les partenaires de réalisation du Programme et d'autres organismes des Nations Unies; des lacunes dans le solde de paiements anticipés et le tableau de bord d'IPSAS, les pièces justifiant des modifications notables dans les registres d'inscription des retraités du Programme participant à l'assurance maladie après la cessation de service qui ont été utilisées pour établir les rapports d'évaluation actuarielle et les charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, et la définition des besoins opérationnels concernant les plans antisinistres, notamment les examens et les mises à l'essai de ces plans. Il engage le Programme à prendre des mesures pour combler les lacunes, prévenir les récurrences et améliorer son fonctionnement.

Principales constatations

Les principales constatations du Comité sont les suivantes :

Information financière

Solde de bordereaux de paiement anticipé et tableau de bord IPSAS

Dans son précédent rapport (A/71/5/Add.1), le Comité a fait état de cas de retard concernant les bordereaux de paiement anticipé qui n'avaient pas été soldés 180 jours après la date prévue, comme indiqué dans le tableau de bord IPSAS. En 2016, il a constaté des manquements similaires, 35 bordereaux de paiement anticipé (13,71 millions de dollars au total) établis entre 2013 et 2016 n'ayant pas été soldés au 31 décembre 2016. L'Administration a expliqué que les paiements anticipés en question concernaient l'achat de médicaments pour le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et des contrats de génie civil à long terme, dont le délai d'exécution était supérieur à 180 jours. En conséquence, les paiements anticipés étaient classés dans la catégorie « en retard » puisque les délais de leur solde excédaient les 180 jours dans le tableau de bord IPSAS, bien que les délais prévus au contrat pour la fourniture des produits connexes n'aient pas été dépassés. Le Comité considère toutefois que le Programme doit configurer le tableau de bord de façon que les paiements anticipés ne soient classés dans la catégorie « en retard » que lorsque leur solde intervient après le terme du délai prévu au contrat, et non systématiquement après 180 jours, ce qui fausse l'objet du tableau de bord, à savoir appeler l'attention de l'Administration sur les retards réels, qui exigent un suivi.

Registres d'inscription des retraités du PNUD participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service

Les chiffres présentés dans le rapport d'évaluation actuarielle de 2016 ont été établis à partir du nombre de retraités du Programme participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service indiqué dans les registres d'inscription au 31 décembre 2015 (3 327 participants). Or, au 31 décembre 2016, les registres faisaient état de 3 494 participants, soit 167 de plus qu'en 2015, chiffres confirmés par la Section de l'assurance maladie et de l'assurance-vie. Bien que l'incidence financière de cet écart n'ait pas été déterminée, le Comité considère qu'elle pourrait toucher les chiffres présentés dans le rapport d'évaluation actuarielle et les charges à payer au titre de l'assurance maladie après cessation de service à la fin de l'année. L'Administration a expliqué qu'en utilisant les chiffres de l'année précédente et compte tenu des prévisions démographiques, elle avait estimé que le nombre de participants augmenterait de 148 retraités, soit un écart de

seulement 19 personnes, qui n'était pas significatif, par rapport au nombre réel. Le Comité s'inquiète toutefois de ce que la notion d'écart significatif n'ait été définie ou précisée nulle part.

Gestion des programmes et projets

Examen et évaluation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

Selon le calendrier de suivi et d'évaluation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement des bureaux de deux pays, le plan-cadre devait faire l'objet d'un examen annuel de 2012 à 2016, le rapport sur les progrès accomplis devait être élaboré en 2014 et l'évaluation finale devait avoir lieu en 2015. Toutefois, ce calendrier n'a pas été suivi. Dans un bureau de pays, aucun examen annuel n'a été réalisé entre 2012 et 2016 et l'examen des progrès accomplis n'a pas été mené en 2014. Dans l'autre, l'examen annuel du plan-cadre n'a pas été fait en 2014 et en 2015. L'Administration a indiqué que le défaut d'examen était attribuable aux changements fréquents de représentants du partenaire de réalisation et au fait que les homologues ne maîtrisaient pas bien la procédure et avaient réagi tardivement. L'examen annuel et les rapports sur l'état d'avancement du plan-cadre sont d'une importance cruciale car ils permettent à l'équipe de pays et aux partenaires de prendre rapidement des décisions fondées sur des éléments concrets, lesquelles amélioreront les résultats durant tout le cycle du programme.

Certification des rapports d'exécution conjoints

Dans ses précédents rapports (A/71/5/Add.1 et A/70/5/Add.1), le Comité a fait état de retards dans la certification des rapports d'exécution conjoints. Pour la période considérée, il a continué d'observer des retards dans la signature des rapports de quatre des six bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu. Sur les 228 rapports d'exécution conjoints qu'il a examinés pour les premier, deuxième et troisième trimestres, 186 (concernant 76 projets) ont été signés avec un retard de un à six mois par rapport aux délais, qui étaient fixés aux mois d'avril, de juillet et d'octobre 2016. Ces retards augmentent le risque que des erreurs d'écriture de périodes antérieures, par exemple l'inscription de dépenses à la mauvaise rubrique, ne soient pas rectifiées à temps et donc que les dépenses afférentes aux projets ne soient faussées. Le Comité a été informé que les retards pris dans la certification et la signature des rapports d'exécution conjoints étaient dus notamment au fait que les administrateurs concernés ou les gestionnaires de projet nationaux n'étaient pas disponibles pour signer les rapports et que les gestionnaires de projet nationaux avaient fréquemment changé en 2016. D'autres bureaux de pays intégraient des rapports annuels à l'examen final du projet plutôt que de signer des rapports trimestriels.

Contrôle, suivi et examen de projets

Dans ses précédents rapports (A/71/5/Add.1 et A/70/5/Add.1), le Comité a relevé que, dans le système Atlas, les registres dans lesquels étaient répertoriés les risques et les problèmes relatifs aux projets n'étaient pas correctement mis à jour et ne rendaient pas compte des mesures d'atténuation. En 2016, il a continué d'observer des lacunes analogues, à savoir que sur 90 projets examinés dans six bureaux de pays, les registres n'avaient pas été mis à jour dans 21 cas (23 %), et dans les 69 autres cas (77 %), ils l'avaient été tardivement, seulement partiellement ou irrégulièrement. L'Administration a expliqué que dans certains cas, les registres avaient bien été mis à jour mais pas dans Atlas : les risques et problèmes étaient dans ces cas-là signalés dans les rapports d'exécution des projets, examinés aux

réunions des équipes de gestion de projet et à d'autres réunions techniques et consignés dans les minutes des réunions. Le Comité estime que les registres doivent être actualisés dans le système Atlas, où les principales données sur les projets sont conservées. Il craint que, si les risques ne sont pas signalés rapidement une fois qu'ils ont été déterminés et si les registres ne sont pas examinés et mis à jour régulièrement dans Atlas, les mesures visant à atténuer ces risques ne soient prises trop tard.

Clôture financière de projets menés à bien

Le Comité a observé des retards dans la clôture financière de projets dans trois des six bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu : 26 des 49 projets clôturés sur le plan financier en 2016 (53 %) l'avaient été, d'après les données consignées dans Atlas, plus de 12 mois après avoir été menés à bien, alors que le paragraphe 5 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD prévoyait que la clôture financière d'un projet devait être réalisée dans les 12 mois suivant la clôture opérationnelle. Les retards dans la clôture financière des projets sont problématiques pour la vérification d'opérations anciennes et l'établissement des dépenses et autres informations concernant les projets. L'Administration a expliqué que le retard était attribuable aux changements de représentants des partenaires de réalisation, au temps nécessaire pour convenir avec les donateurs de la réaffectation ou du remboursement des fonds non utilisés et au fait que des projets clôturés par le Siège avaient dû être rouverts pour solder des opérations.

Politique harmonisée concernant les transferts de fonds[1]

Élaboration du plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

Le Programme a des partenaires de réalisation communs avec d'autres organismes des Nations Unies, à savoir six partenaires de réalisation au Bangladesh [communs avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le FNUAP], un au Honduras (commun avec l'UNICEF) et un en Uruguay (commun avec le FNUAP). Toutefois, les bureaux de pays n'ont pas de plan de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds conjoint avec les autres organismes des Nations Unies. L'Administration a expliqué qu'il n'existait pas de plan conjoint parce que les organismes donnaient des définitions différentes des « partenaires de réalisation » et n'avaient pas les mêmes seuils d'évaluation pour les partenaires ni les mêmes calendriers pour les vérifications portant sur les modalités de réalisation à l'échelle nationale et les projets réalisés par des organisations non gouvernementales. Le Comité considère que le fait qu'il n'existe pas de plan conjoint peut engendrer des écarts d'un organisme à l'autre dans l'évaluation des risques pour les partenaires de réalisation et des incohérences en ce qui concerne les décisions relatives aux modalités de transferts de fonds à un même partenaire de réalisation, ce qui pourrait avoir des répercussions sur les activités de certification relatives à ces partenaires.

[1] Le plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds fixe des procédures et principes communs en ce qui concerne la gestion des transferts de fonds entre les organismes des Nations Unies qui ont adopté la politique harmonisée, quels que soient les pays et les conditions opérationnelles.

Gestion des achats et des marchés

Gestion des fournisseurs

Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations touchant la gestion des ressources financières prévoient que, pour éviter tout doublon, l'autorité chargée des achats vérifie les registres de fournisseurs avant de créer un nouveau compte fournisseur dans Atlas. Dans trois des six bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu, le Comité a constaté qu'il existait des doublons pour 74 comptes fournisseurs actifs et que 26 fournisseurs approuvés avaient des comptes bancaires ayant des coordonnées et un numéro identiques. L'Administration a expliqué que cette défaillance était attribuable à des erreurs de saisie et des retards dans la rectification et la mise à jour des données relatives aux fournisseurs. Le Comité considère que la défaillance fait courir le risque que des opérations irrégulières soient réalisées avec des fournisseurs.

Gestion des ressources humaines

Gestion des contrats de louage de service

En 2016, un bureau de pays a renouvelé le contrat de louage de service de membres du personnel, dont 2 (âgés de 48 et 55 ans) qui travaillaient pour le Programme depuis plus de 20 ans. Dans la notification qu'il leur a adressée en octobre 2016, le Programme a fait savoir aux deux membres du personnel que leurs contrats, qui arrivaient à leur terme en janvier 2017, ne seraient pas renouvelés. Les membres du personnel se sont dits mécontents de la décision, faisant valoir que, comme il ne leur était pas possible d'être employés par un autre organisme, ils pensaient travailler au PNUD jusqu'à la retraite. L'Administration a expliqué qu'elle avait engagé des consultations avec ces agents pour régler le problème à l'amiable. Le Comité considère que le Programme doit s'assurer que les mesures en vigueur ne permettent pas que des personnes soient employées pour une si longue durée au titre d'un contrat de service. Sinon, les personnes concernées peuvent s'attendre à être employées de façon permanente et engager des actions si leur contrat n'est pas renouvelé.

Informatique et communications

Point de reprise et délai de reprise des activités dans le plan de reprise après sinistre touchant le siège

Le Centre international de calcul a conclu avec le Programme un accord de prestation de services aux termes duquel il est convenu d'héberger Atlas et de fournir des services d'infrastructure informatique et de traitement des données au Programme. Toutefois, le délai de reprise des activités pour le système de noms de domaine et le service d'annuaire qui permettent d'identifier les utilisateurs des applications n'était pas précisé dans l'accord. Si ce délai était défini, les procédures de reprise, notamment celle qui consiste à faire passer le système de noms de domaine du statut de site secondaire au Centre international de calcul à celui de site principal, pourraient être déclenchées dans un délai raisonnable, ce qui réduirait les possibilités de perte d'informations et de perturbation des opérations. En outre, le délai de reprise des activités[2] et le point de reprise[3] n'avaient pas été définis pour

[2] Le délai de reprise des activités désigne la durée maximale pendant laquelle un ordinateur, un système, un réseau ou une application peut rester inutilisable après une défaillance ou une catastrophe et avant restauration du service.

trois applications, à savoir le système SMTP au Centre international de calcul, le logiciel Lyris List Manager pour l'insfrastructure de messagerie électronique et SwiftClient. Le Programme a indiqué que, pour l'application SharePoint au Centre international de calcul, le point de reprise était de quatre heures et le délai de reprise des activités d'une heure, mais ces durées ne sont pas mentionnées dans l'accord de prestation de services conclu avec le Centre. Le point de reprise et le délai de reprise des activités n'étant pas définis pour les applications en question, il est difficile de vérifier si ces systèmes pourraient être à nouveau exploités dans un délai raisonnable et si la quantité de données pouvant être restaurée en cas de catastrophe est acceptable.

Examen et test des plans de reprise après sinistre

Le Comité a examiné sept plans de reprise après sinistre au siège du Programme et noté que six d'entre eux n'avaient pas été examinés depuis 2014 en dépit des rappels que le Groupe de la cybersécurité avait adressés aux coordonnateurs de ces plans. En outre, les plans de reprise après sinistre de quatre systèmes (le système de noms de domaine et le service d'annuaire, le système SMTP, le système d'identification Web et le système d'autocommutateur privé) n'ont pas été testés en 2016. Le Programme a expliqué que ces tests n'avaient pas été faits parce qu'aucune modification apportée aux procédures et mécanismes de reprise ou aux coordonnées des personnes à contacter ne les justifiait. Les principes régissant la sécurité de l'information prévoient pourtant un examen annuel, indépendamment des modifications éventuelles. Le Comité a également été informé que quatre des tests n'avaient pas été faits faute de ressources. En l'absence de tests adaptés, il est difficile de vérifier auprès du Programme que les procédures existantes sont toujours conformes aux besoins opérationnels pour ce qui est d'une reprise efficace et efficiente des opérations après une catastrophe.

Recommandations

Le Comité recommande en particulier au PNUD de faire ce qui suit :

Solde de bordereaux de paiement anticipé de fournisseurs

a) Revoir les paiements anticipés non soldés et les indicateurs du tableau de bord IPSAS en vue de reconfigurer ce dernier de façon que les paiements anticipés relevant de contrats dont le délai d'exécution excède 180 jours puissent y figurer sans être signalés « en retard ». Ainsi, le tableau de bord révisé ne signalerait que les paiements anticipés dont le délai de règlement excède le délai prévu au contrat au lieu d'appliquer indifféremment la règle des 180 jours à tous les types de paiement anticipé;

Registres d'inscription des retraités du PNUD participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service

b) i) Fixer un seuil au-delà duquel l'évolution des effectifs participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service est considérée comme notable et entraîne la conduite d'un recensement complet du personnel concerné en fin d'exercice; ii) faire figurer dans les informations importantes des rapports d'actuaires une estimation de l'évolution des effectifs concernés;

[3] Le point de reprise désigne la durée correspondant à la quantité maximale de données qu'il est acceptable de perdre, c'est-à-dire le temps écoulé entre la sauvegarde la plus récente et la catastrophe.

c) Se faire confirmer par l'Organisation des Nations Unies avant la clôture des exercices financiers, dans le cadre des certifications de fin d'exercice, le nombre de participants au plan d'assurance maladie après la cessation de service inscrits sur les registres, et justifier les éventuels écarts avec les données issues du système Atlas, le rapport d'évaluation actuarielle et les charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service inscrites aux états financiers;

Examen et évaluation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

d) Veiller à ce que les bureaux de pays du Honduras et du Bangladesh i) continuent d'entretenir le dialogue avec les homologues pour faciliter la mise en œuvre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, l'examen annuel du plan-cadre et l'examen des progrès accomplis et ii) envisagent d'adopter des stratégies visant à ce que l'examen annuel du plan-cadre et l'établissement des rapports sur les progrès accomplis soient effectués à temps durant le prochain cycle de programme;

Certification des rapports d'exécution conjoints

e) Intensifier le suivi avec les homologues nationaux pour faire en sorte que des mesures adéquates soient prises afin de remédier aux défaillances récurrentes et de garantir que les rapports d'exécutions conjoints trimestriels soient signés en temps voulu par le Programme et les partenaires de réalisation;

Contrôle, suivi et examen des projets

f) Examiner et mettre à jour en temps voulu les registres des risques, des problèmes et de suivi et les documents dans le système Atlas, qui est la principale source de données sur les projets;

Retards dans l'exécution des projets

g) Prendre des mesures de prévention afin de i) faire en sorte que tous les projets menés à bien soient clôturés sur le plan financier dans un délai de 12 mois, conformément aux politiques et procédure régissant les programmes et opérations, et, pour ce faire, obtenir rapidement des donateurs qu'ils approuvent le remboursement ou la réaffectation des montants inutilisés et examiner minutieusement et effectuer toutes les transactions relatives aux projets avant la clôture financière de ceux-ci; et veiller à ce que tous les soldes d'actifs soient apurés avant que les projets soient clôturés sur le plan financier; et ii) régler les problèmes relatifs à la clôture des projets, notamment obtenir l'approbation des donateurs en temps voulu en ce qui concerne les fonds non utilisés;

Élaboration du plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

h) Veiller à ce que i) les bureaux du Bangladesh, du Honduras et de l'Uruguay se concertent avec les autres entités qui appliquent la politiques harmonisée concernant les transferts de fonds pour régler les problèmes constatés et établir des plans de certification à l'intention des partenaires de réalisation qu'ils ont en commun; et ii) que ces plans de certification soient approuvés par les représentants de ces pays et mis en œuvre;

Gestion des fournisseurs

i) i) Contrôler régulièrement les données relatives aux fournisseurs de façon à ce qu'elles soient fiables et à jour, notamment en supprimant les comptes de fournisseurs actifs qui font doublons; ii) examiner et rectifier les coordonnées bancaires des fournisseurs de manière à ce que plusieurs fournisseurs n'aient pas le même numéro de compte bancaire; iii) analyser les transactions effectuées vers des comptes partagés par plusieurs fournisseurs pour s'assurer qu'aucun transfert de fonds indu n'a été fait;

Gestion des contrats de service

j) Envisager de mettre à jour et de faire appliquer la politique en matière de ressources humaines en limitant le nombre d'années pendant lesquelles une personne peut être employée dans le cadre d'un contrat de louage de service : au-delà de ce nombre d'année, un poste doit être créé et pourvu dans le cadre d'un engagement de durée déterminée;

Point de reprise et délai de reprise des activités dans le plan de reprise après sinistre du siège

k) i) Préciser dans l'accord de prestation de services le délai de reprise des activités applicable au système de noms de domaine et au service d'annuaire; ii) préciser le point de reprise et le délai de reprise des activités pour le système SMTP, le logiciel Lyris List Manager et l'application SwiftClient;

Examen et test des plans de reprise après sinistre

l) i) Examiner tous les plans de reprise après sinistre, ii) allouer des ressources aux tests des plans de reprise après sinistre et iii) tester les plans de reprise après sinistre et constituer un dossier sur les tests réalisés.

Chiffres clefs

170	Nombre de pays et de territoires dans lesquels le PNUD est présent
744,25 millions de dollars	Budget de 2016 approuvé par le Conseil d'administration pour les ressources ordinaires (ressources de base). L'approbation des autres ressources ne relève pas du Conseil d'administration, bien qu'elles soient prises en compte dans les états financiers
5,10 milliards de dollars	Total des produits
4,66 milliards de dollars	Total des charges
6,94 milliards de dollars	Total de l'actif
2,23 milliards de dollars	Total du passif

A. Mandat, étendue de l'audit et méthode

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

2. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2016, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale, en date du 7 décembre 1946. Il a conduit son contrôle conformément à l'article VII et à l'annexe du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers donnaient une image fidèle de la situation financière du PNUD au 31 décembre 2016, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Il s'agissait notamment de savoir si les charges figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés, conformément au Règlement financier et 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 vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

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

5. Le Comité a également procédé à l'audit annuel des ressources ordinaires de la Caisse du Fonds pour l'environnement mondial, et émis une opinion sans réserve pour l'année terminée le 31 décembre 2016.

6. Le Comité organise ses vérifications en coordination avec le Bureau de l'audit et des investigations du PNUD afin d'éviter les chevauchements d'activités et de déterminer dans quelle mesure il peut utiliser les résultats des travaux du Bureau. Le présent rapport porte sur les vérifications effectuées au siège du PNUD et dans les bureaux de pays visités par le Comité (Albanie, Bangladesh, Honduras, Monténégro République de Moldova et Uruguay).

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

B. Constatations et recommandations

1. Suite donnée aux recommandations des années antérieures

8. Le Comité a constaté que, sur les 40 recommandations encore en suspens au 31 décembre 2015, 29 (73 %) avaient été pleinement appliquées, 10 (25 %) étaient en cours d'application et 1 (2 %) était devenue caduque. On trouvera à l'annexe I au présent rapport des précisions sur l'état d'avancement de l'application de ces recommandations. Tout en reconnaissant les efforts faits par la direction, le Comité estime que davantage d'efforts sont nécessaires pour donner suite aux recommandations en mettant davantage l'accent sur les recommandations récurrentes.

9. Le Comité a noté que les recommandations en cours d'application ne pourraient être considérées pleinement appliquées tant que le PNUD n'aurait pas achevé certaines activités.

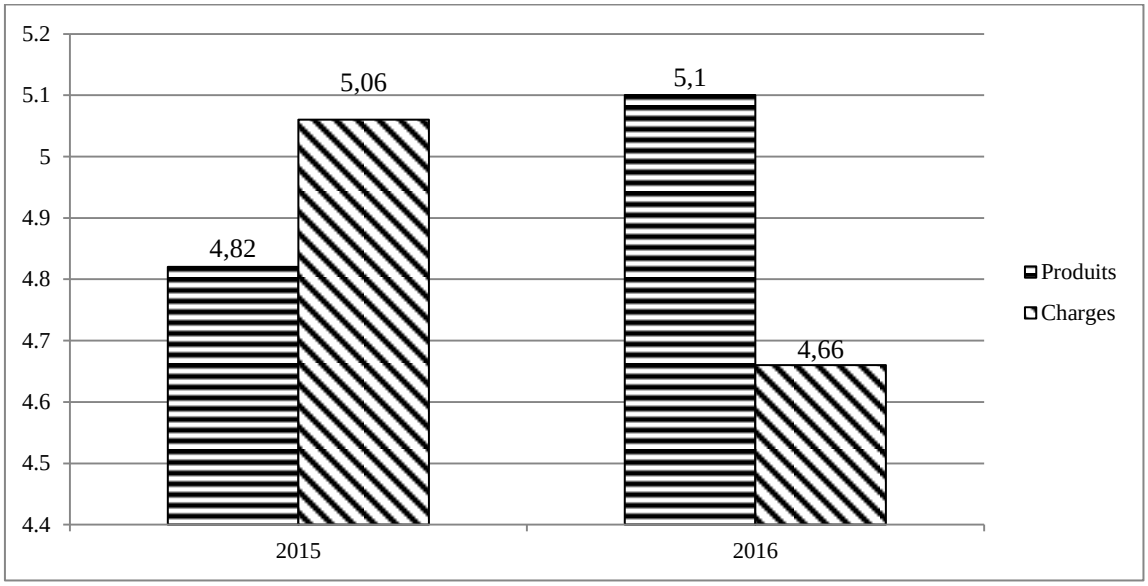
2. Aperçu de la situation financière

Produits et charges

10. Les produits du PNUD comprennent les ressources ordinaires (ressources de base), les autres ressources (ressources autres que les ressources de base), le produit des placements et les produits divers. Pour la période considérée, le montant total des produits s'est élevé à 5,10 milliards de dollars, contre 4,82 milliards de dollars pour la période précédente, ce qui représente une augmentation de 5,8 %. Le montant total des charges s'est établi à 4,66 milliards de dollars, contre 5,06 milliards de dollars pour l'année précédente, soit une diminution de 7,9 %. En 2016, le PNUD a donc enregistré un excédent de 443,05 millions de dollars, ce qui représente une amélioration par rapport au déficit de 237,25 millions de dollars enregistré lors de la période précédente. Cet excédent est le résultat d'une augmentation des recettes (essentiellement due à une augmentation du nombre des contributions volontaires), associée à une baisse des dépenses (principalement imputable à la diminution des dépenses engagées au titre des services contractuels, du personnel et des fournitures et consommables) par rapport à 2015.

11. En tout, au 31 décembre 2016, le PNUD détenait 6,38 milliards de dollars en disponibilités et placements (contre 5,83 milliards en 2015). À la même date, le montant total du passif s'élevait à 2,23 milliards de dollars (contre 2,15 milliards en 2015). En conformité avec le Règlement financier et les règles de gestion financière approuvés par son Conseil d'administration, le PNUD détenait 325,13 millions de dollars de réserves (341,13 millions en 2015) et 4,38 milliards de dollars d'excédent cumulé (3,93 milliards en 2015). La figure II.I présente les produits et les charges des années financières 2015 et 2016

Figure II.I
Produits et charges
(En milliards de dollars des États-Unis)



Source : Analyse effectuée par le Comité des commissaires aux comptes des états financiers du PNUD pour les années terminées les 31 décembre 2015 et 2016.

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

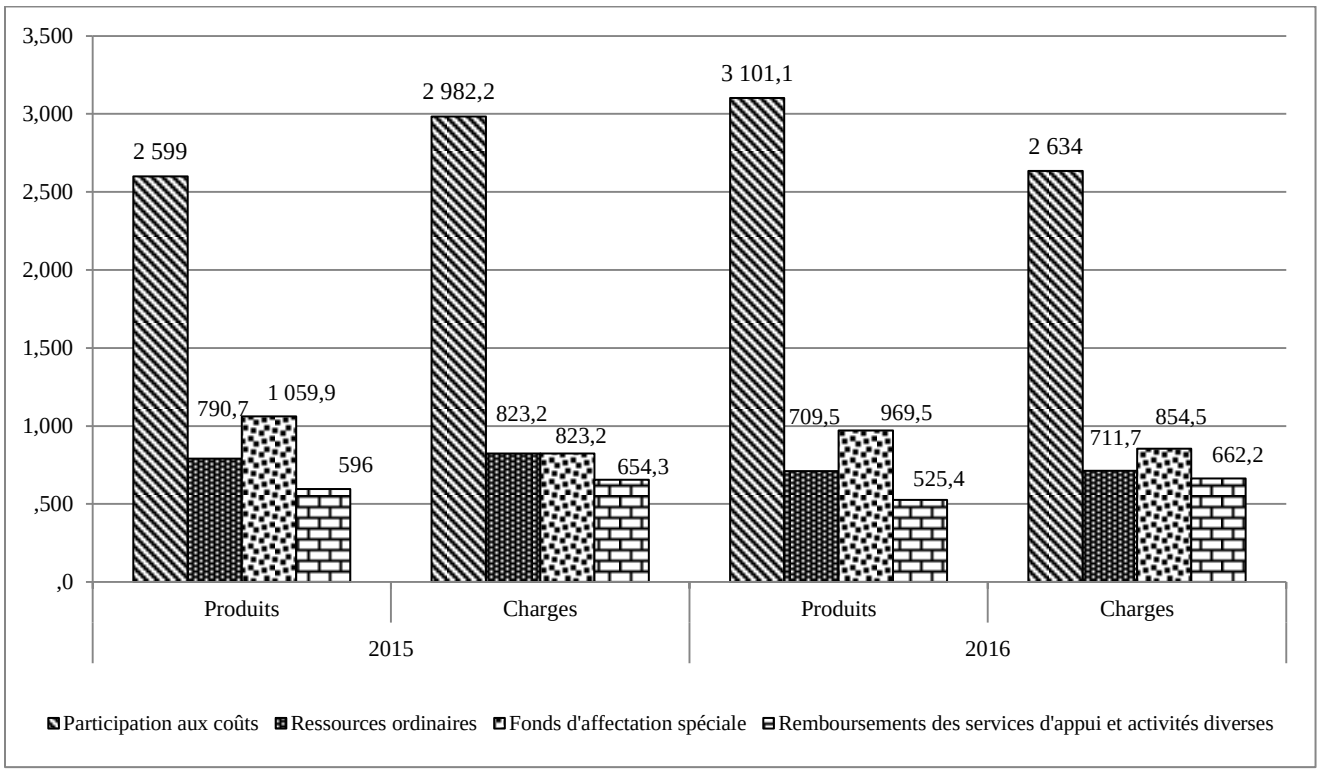
12. Les produits ont augmenté de 0,28 milliard de dollars (5,8 %), principalement en raison d'une augmentation des contributions volontaires, des produits provenant des opérations avec contrepartie directe et des produits divers, tandis que les charges ont diminué de 0,4 milliard de dollars (7,9 %) du fait, essentiellement, de la diminution des coûts afférents aux services contractuels, ainsi que des indemnités et autres paiements de transfert, par rapport à 2015. On peut citer, parmi les autres facteurs, une diminution des coûts contractuels, des dépenses de personnel, des fournitures et consommables, ainsi que des frais généraux de fonctionnement.

13. Les produits du PNUD proviennent entre autres de contributions volontaires, d'opérations avec contrepartie directe (échanges de biens ou de services) et de placements. Pour l'année considérée, les contributions volontaires se sont établies à 4,79 milliards de dollars (contre 4,47 milliards en 2015), ce qui représente 94 % du total des produits pour l'année. Ce montant comprend ce qui suit : 3,01 milliards de dollars (64 %) au titre de la participation aux coûts; 0,66 milliard de dollars (14 %) au titre des ressources ordinaires; 0,96 milliard de dollars (20 %) au titre des fonds d'affectation spéciale; et 0,09 milliard (2 %) provenant du remboursement des services d'appui et d'activités diverses. La figure II présente les montants comparés des contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources pour 2015 et 2016.

14. La figure II.III ci-dessous montre l'analyse des produits et des charges du PNUD par secteur pour les années 2015 et 2016. L'analyse montre qu'en 2015, les produits provenant de trois secteurs (participation aux coûts, ressources ordinaires et remboursement des services d'appui et activités diverses) ont été inférieurs aux charges correspondantes, à l'exception des produits du fonds d'affectation spéciale, qui ont excédé les charges de 236,7 millions de dollars. En 2016, les produits provenant de deux secteurs (participation aux coûts et fonds d'affectation spéciale)

étaient supérieurs aux charges correspondantes, alors que dans les deux autres secteurs (ressources ordinaires et remboursement des services d'appui et activités diverses), les produits étaient inférieurs aux charges.

Figure II.II
Produits et charges par secteur
(En millions de dollars des États-Unis)



Source : États financiers du PNUD pour les années terminées le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016.

Analyse des ratios

15. On a constaté une tendance haussière des produits provenant des contributions en 2015 et en 2016, et les ratios figurant dans le tableau II.I indiquent que la situation financière générale du PNUD est bonne. Les actifs courants sont plus de quatre fois supérieurs aux passifs courants, et le total de l'actif est plus de trois fois supérieur au total du passif. Le ratio de liquidité générale traduit une tendance à la hausse sur les trois dernières années. Cela est principalement le signe d'une augmentation du niveau de liquidité, ce qui signifie que la capacité du PNUD de s'acquitter de ses dettes à court terme est en légère augmentation.

Tableau II.1
Analyse des ratios

Type de ratio	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2014*
Ratio de liquidité générale[a]			
Actif courant/passif courant	4,48	3,59	3,65
Total de l'actif/total du passif[b]	3,11	2,99	2,82

Type de ratio	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2014*
Ratio de liquidité immédiaate[c]			
Trésorerie + placements/passifs courants	4,12	3,18	3,13
Ratio de liquidité relative[d]			
Trésorerie + placements + créances/passifs courants	4,28	3,41	3,37

Source : Analyse effectuée par le Comité des états financiers du PNUD pour les années terminées le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2016.

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

[b] Un ratio élevé est un bon indicateur de solvabilité.

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

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

3. Information financière

16. Depuis la mise en œuvre des normes IPSAS en 2012, le PNUD a fait des progrès notables dans la préparation et la communication de l'information financière. Le Comité a néanmoins noté que les points développés ci-après pouvaient encore être améliorés.

Retards dans le solde des paiements anticipés aux fournisseurs et la livraison des commandes en souffrance dans le tableau de bord IPSAS

17. Dans son rapport précédent (A/71/5/Add.1), le Comité s'est dit préoccupé par le nombre de bordereaux de paiement anticipé qui n'avaient pas été soldés par les bureaux de pays 180 jours ou plus après la date de paiement prévue. En 2016, le Comité a de nouveau constaté des manquements similaires en examinant le tableau de bord IPSAS dans le système Atlas. Il est ressorti de cet examen qu'au 31 décembre 2016, 35 bordereaux de paiement anticipé (13,71 millions de dollars au total) établis entre 2013 et 2016 n'avaient pas été soldés par les bureaux de pays, plus de 180 jours après la date de paiement prévue. Les paiements anticipés sont soldés lorsque les articles au titre desquels ils sont versés ont été livrés. Les livraisons des articles concernés sont signalées comme « en retard » sur le tableau de bord IPSAS à expiration du délai de 180 jours.

18. L'Administration a expliqué que les paiements anticipés en question concernaient l'achat de médicaments pour le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme et des contrats de génie civil à long terme, dont le délai d'exécution était supérieur à 180 jours. Par conséquent, bien qu'ils soient signalés comme « en retard » sur le tableau de bord puisque les délais excèdent 180 jours, les médicaments sont livrés et les travaux effectués dans les délais prévus aux contrats respectifs.

19. Le Comité considère toutefois que le PNUD doit configurer le tableau de bord IPSAS de façon que les paiements anticipés soient signalés « en retard » lorsque les délais de livraison ou d'achèvement dépassent les délais prévus dans les contrats, et non dès qu'ils excèdent le délai uniforme de 180 jours, ce qui dénature la fonction

même du tableau de bord, à savoir attirer l'attention de l'Administration sur les retards réels, qui exigent un véritable suivi.

20. **Le PNUD souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle il doit revoir les paiements anticipés non soldés et les indicateurs du tableau de bord IPSAS en vue de reconfigurer ce dernier de façon que les paiements anticipés relevant de contrats dont le délai d'exécution excède 180 jours puissent y figurer sans être signalés « en retard ». Ainsi, le tableau de bord révisé ne signalerait que les paiements anticipés dont le délai de règlement excède le délai prévu au contrat au lieu d'appliquer indifféremment la règle des 180 jours à tous les types de paiement anticipé**.

Fonds d'affectation spéciale inactifs

21. La note 36.8 des états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2016 détaillait l'exécution du budget de 157 fonds d'affectation spéciale créés par le Programme. Ayant examiné 30 de ces fonds, le Comité a constaté que a) huit d'entre eux n'avaient enregistré ni dépenses ni recettes depuis 2015 et disposaient d'un solde d'actif net minimal pour 2016; b) cinq d'entre eux n'avait enregistré ni dépenses ni recettes au cours de l'année 2016; c) deux d'entre n'avaient pas de solde d'ouverture en janvier 2016 alors qu'ils avaient enregistré de petites dépenses au cours de l'année 2016. Selon les politiques et procédures régissant les programmes et opérations et les instructions établies par le PNUD au sujet de la clôture des comptes en fin d'exercice, ces fonds d'affectation spéciale inactifs devraient être fermés.

22. L'Administration a assuré au Comité que le siège du Programme collaborerait avec les bureaux régionaux pour surveiller et clôturer les fonds d'affectation spéciale inactifs. Elle a également expliqué que certains fonds d'affectation spéciale étaient inactifs, mais que des produits ou charges leur avaient été imputés à tort, et que la procédure voulait qu'on les maintienne ouverts jusqu'à ce que ces transactions erronées soient soldées.

23. Tout en prenant note des explications fournies par l'Administration, le Comité s'inquiète du fait que les fonds inactifs sont liés à des projets en cours, alors que, comme l'indiquent les états financiers, ils n'ont enregistré aucun mouvement depuis plusieurs années. Cette situation n'est conforme ni aux instructions régissant la clôture des comptes du PNUD en fin d'exercice, ni aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, et peut avoir une incidence sur la pertinence des informations relatives aux fonds d'affectation spéciale qui figurent dans les états financiers.

24. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, a) de renforcer son contrôle des fonds d'affectation spéciale et d'examiner l'état d'avancement de ses projets afin de recenser les fonds inactifs et b) de clôturer dans les meilleurs délais tous les fonds d'affectation spéciale considérés comme inactifs**.

Retraités du PNUD bénéficiant des prestations d'assurance maladie après la cessation de service

25. Lors d'une réunion tenue le 31 décembre 2012, à laquelle ont participé le PNUD, l'Organisation des Nations Unies et des organisations affiliées au programme d'assurance maladie de l'ONU, il a été décidé que le montant des prestations dues à la cessation de service serait formellement réévalué chaque année, et que les hypothèses appliquées au taux d'actualisation, aux traitements et au taux d'inflation des tarifs médicaux seraient revues. Si des changements importants interviennent dans la population concernée, une évaluation complète des

prestations dues à la cessation de services doit être réalisée. Le Comité n'a pas émis de réserves concernant cette décision, à condition qu'il n'y ait pas de restructuration majeure ou de changement significatif de la composition des effectifs concernés.

26. Les calculs présentés dans le rapport d'évaluation actuarielle de 2016 ont été faits à partir des données que l'ONU a communiquées aux actuaires pour l'évaluation de 2015, qui concernaient 3 327 participants. L'actuaire a expliqué qu'il avait reporté les montants car il n'y avait pas eu de changement notable dans le nombre de bénéficiaires en 2016.

27. Toutefois, au 31 décembre 2016, le registre des retraités du PNUD participant au programme d'assurance maladie après la cessation de service faisait état de 3 494 participants, soit 167 de plus qu'en 2015. Ces chiffres ont été confirmés par la Section de l'assurance maladie et de l'assurance-vie. Le Comité considère que la décision de reporter ou non les données de l'année antérieure doit être fonction d'un seuil clair, établi au préalable, d'évolution de la composition des effectifs, au-delà duquel une nouvelle évaluation actuarielle complète, en bonne et due forme, doit être réalisée. Le Comité s'inquiète du fait que l'accord conclu entre le PNUD, l'Organisation des Nations Unies et les autres organismes affiliés au programme d'assurance maladie de l'ONU ne prévoit pas de tel seuil. On trouvera dans le tableau II.II ci-dessous une synthèse des données susmentionnées.

Tableau II.II
Analyse de la participation des retraités du PNUD au plan d'assurance maladie après la cessation de service, d'après les registres

Registre	*Chiffres confirmés*	*Chiffres utilisés par les actuaires*	*Chiffres provenant du système Atlas*	*Écart entre les chiffres utilisés par les actuaires et ceux confirmés par l'ONU*	*Écart entre les chiffres utilisés par les actuaires et ceux provenant d'Atlas*
Registre des retraités du PNUD participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service (a)	1 589	1 535	1 581	54	46
Registre des retraités du PNUD inscrits au Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement dans certains lieux d'affectation hors siège (b)	1 905	1 792	1 905	113	113
Total (a + b)	**3 494**	**3 327**	**3 486**	**167**	**159**

Sources : Organisation des Nations Unies, rapport des actuaires et système ATLAS.

28. L'Administration a expliqué que l'actuaire chargé de l'évaluation s'était appuyé sur des hypothèses tirées des directives relatives aux normes IPSAS pour effectuer ses calculs. Selon l'actuaire, une augmentation des effectifs de 148 participants avait été anticipée sur la base des hypothèses relatives au nombre de décès et de départs en retraite formulées d'après les données utilisées pour l'évaluation actuarielle. Le Comité a également été informé que l'écart de 19 personnes entre l'augmentation attendue du nombre de participants (+148) et l'augmentation réelle (+167) était négligeable. Toutefois, le Comité estime qu'en l'absence d'un seuil clairement établi au-delà duquel l'évolution des effectifs serait considérée comme notable, ni la décision de se baser sur un écart de 19 retraités et

non 167, comme l'indiquait les données disponibles, ni l'affirmation selon laquelle cet écart est négligeable ne peuvent être considérées comme légitimes. Si l'incidence financière de cet écart n'a pas été déterminée, le Comité considère que l'actuaire aurait dû s'appuyer sur des hypothèses raisonnables et des estimations réalistes pour garantir la validité des résultats de l'évaluation et l'exactitude du calcul des prestations dues à la cessation de service.

29. **Le Comité recommande que le PNUD, en consultation avec l'actuaire : a) fixe un seuil au-delà duquel l'évolution des effectifs participant au plan d'assurance maladie après la cessation de service est considérée comme notable et entraîne la conduite d'un recensement complet du personnel concerné en fin d'exercice; b) fasse figurer dans rapports d'actuaires, dans les informations importantes, une estimation de l'évolution des effectifs concernés**.

30. **Le Comité recommande également qu'à l'avenir, le PNUD se fasse confirmer par l'ONU, au moment des certifications en fin d'exercice, le nombre de participants inscrits au plan d'assurance maladie après la cessation de service, et qu'il justifie les éventuels écarts en s'appuyant sur les données issues du système Atlas, le rapport d'évaluation actuarielle et les charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service inscrites aux états financiers**.

Dettes à courte échéance en souffrance depuis longtemps

31. D'après un document d'orientation du PNUD relatif aux normes IPSAS, l'assurance contre les actes de malveillance et l'assurance médicale sont considérées comme des prestations mensuelles. Les cotisations de l'employeur comme celles des salariés sont donc comptabilisées dans les états de paie mensuels, sans qu'il soit nécessaire de régulariser ultérieurement. Si, pour une raison quelconque, les paiements sont retardés, toute prestation mensuelle impayée sera réglée en fin d'année.

32. Le Comité a constaté un solde impayé de 2,38 millions de dollars au 31 décembre 2016 correspondant à des primes d'assurance contre les actes de malveillance (1,24 million de dollars) et d'assurance médicale (1,14 million de dollars) non acquittées. Ces deux assurances ouvrant droit à des prestations mensuelles, les sommes sont dues à court terme et le solde aurait dû être réglé rapidement. Or, ces dettes étaient en souffrance depuis 2013.

33. Le PNUD a expliqué que ces soldes impayés étaient dus à des changements intervenus dans les comptes utilisés pour collecter les primes d'assurance contre les actes de malveillance et d'assurance maladie pour les titulaires de contrats de louage de services au moment de l'adoption des normes IPSAS, le 1er janvier 2012. Le Programme a alors commencé à utiliser deux nouveaux comptes pour les primes d'assurance contre les actes de malveillance et primes d'assurance maladie (comptes nos 23078 et 23096, respectivement) et a abandonné les anciens comptes (nos 23097 et 23090). Les bureaux de pays étant passés progressivement aux nouveaux comptes, le transfert des soldes impayés n'a pas été considéré comme une priorité. Le Comité estime que le PNUD doit veiller à ce que ces engagements, en souffrance de longue date, soient réglés.

34. **Le PNUD a accepté, comme le Comité l'a recommandé, a) de vérifier le passif correspondant aux primes d'assurance contre les actes de malveillance et d'assurance maladie et de le transférer vers les bons comptes; b) de s'acquitter rapidement de ces montants dus de longue date**.

4. Gestion des programmes et projets

Examen et évaluation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement

35. Le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement est le cadre de programmation stratégique de l'équipe de pays des Nations Unies. Il décrit la suite donnée collectivement par l'équipe de pays des Nations Unies aux priorités définies dans le cadre de développement national, lesquelles peuvent avoir été influencées par l'analyse de l'équipe de pays. C'est un outil de planification qui prend en compte les priorités du pays et les compétences particulières que possède le système des Nations Unies dans les domaines où il a décidé d'intervenir durant le cycle du programme de pays. Le bureau de la coordination est tenu de contribuer de manière significative et de faciliter l'examen annuel des résultats du plan-cadre, de coordonner l'élaboration du rapport sur l'état d'avancement du plan-cadre et de coordonner l'évaluation finale des résultats du plan-cadre.

36. Selon le calendrier de suivi et d'évaluation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement des bureaux de pays du Honduras et du Bangladesh, le plan-cadre devait faire l'objet d'un examen annuel de 2012 à 2016, le rapport sur les progrès accomplis devait être élaboré en 2014 et l'évaluation finale devait avoir lieu en 2015. Le Comité a constaté toutefois que les examens annuels et l'examen des progrès accomplis n'avaient pas été effectués comme prévu. Ainsi, au bureau de pays du Honduras, l'examen annuel du plan-cadre n'avait pas été effectué en 2012, en 2013 et en 2014 et l'examen des progrès accomplis n'avait pas encore été mené pour l'année 2014, tandis qu'au bureau de pays du Bangladesh, l'examen annuel du plan-cadre n'avait pas été fait en 2014 et en 2015.

37. Selon le bureau de pays du Honduras, les activités relatives au plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ont été entravées par plusieurs facteurs, notamment la tenue des élections générales, les changements fréquents de représentants du partenaire de réalisation, une maîtrise et une connaissance insuffisante du processus par les homologues et la réaction tardive de ceux-ci. L'Administration a également expliqué que faute d'un examen de l'état d'avancement du plan-cadre, l'équipe de pays des Nations Unies au Honduras avait décidé d'utiliser le plan d'action du plan-cadre en 2015. Les problèmes relevés ont été réglés lors de l'élaboration du nouveau plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour 2017-2021, qui a été signé par l'équipe de pays des Nations Unies et le partenaire de réalisation. L'accent sera mis sur le strict respect des délais en ce qui concerne les examens annuels, l'examen des progrès accomplis et l'élaboration des rapports correspondants. La première réunion avec le partenaire de réalisation sur l'examen annuel du plan-cadre doit se tenir à la fin de 2017. Le rapport final sur l'exécution du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour 2012-2016 a été élaboré conformément aux directives du Groupe des Nations Unies pour le développement.

38. Le Comité note que ces lacunes sont signalées tous les ans dans ses rapports mais que, malgré les explications données par l'Administration, aucune mesure n'a été prise à l'échelle de l'organisation pour s'attaquer aux causes profondes du problème. Le PNUD estime que ces lacunes sont particulières à chaque pays, mais le fait qu'elles persistent, comme le Comité le relève à chacun de ses audits, montre que des mesures doivent être prises afin de régler le problème à un niveau suffisamment haut pour produire un effet dans tous les bureaux de pays. L'absence d'examens annuels du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement entrave l'application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, étant donné qu'aux termes de celle-ci et des politiques et procédures régissant les

programmes et opérations du PNUD, lorsqu'un bureau de pays a fait une macroévaluation, le résumé de la macroévaluation doit être communiqué dans le cadre de l'examen annuel du plan-cadre. Le Comité estime que les examens annuels et les rapports sur l'état d'avancement du plan-cadre sont d'une importance cruciale car ils permettent à l'équipe de pays et aux partenaires de prendre rapidement des décisions fondées sur des éléments concrets, qui amélioreront les résultats durant tout le cycle du programme.

39. Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que les bureaux de pays du Honduras et du Bangladesh : a) continuent d'entretenir le dialogue avec les homologues de manière à ce que ceux-ci maîtrisent complètement le processus du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour pouvoir faciliter la mise en œuvre du plan-cadre, l'examen annuel du plan-cadre et l'examen des progrès accomplis; b) envisagent d'adopter des stratégies pour faire en sorte que les examens annuels du plan-cadre et l'établissement des rapports sur les progrès accomplis soit effectués à temps durant le prochain cycle de programme.

Certification des rapports d'exécution conjoints

40. Le rapport d'exécution conjoint est un rapport officiel réglementaire qui présente les dépenses engagées et les fonds utilisés pour les projets. Il rend compte de toutes les dépenses engagées pour les projets par les partenaires de réalisation, par le PNUD qui fournit un appui direct et par tous les autres organismes des Nations Unies parties aux projets. Ce document doit être signé par le bureau de pays et les partenaires de réalisation. Le PNUD vérifie que les informations financières qui y figurent sont exactes et complètes au regard des plans de travail annuels et des budgets des projets. La certification des rapports d'exécution conjoints est donc indispensable pour déterminer le montant effectif des dépenses engagées pour les projets et des soldes des fonds.

41. Le Comité a examiné 76 projets d'exécution nationale en cours (228 rapports d'exécution conjoints) aux premier, deuxième et troisième trimestres de 2016 et a constaté des retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints dans quatre des six bureaux de pays visités. En tout 186 (82 %) des rapports d'exécution conjoints pour les premier, deuxième et troisième trimestres qu'il avait examinés avaient été signés avec un retard de un à six mois, comme récapitulé dans le tableau II.III ci-dessous. Selon les politiques et procédures régissant les programmes et opérations, les rapports d'exécution conjoints doivent être signés tous les trois mois, 15 jours après avoir été envoyés aux partenaires de réalisation. Cette lacune a été relevée lors des audits de 2013, 2014 et 2015.

Tableau II.III
Certification des rapports d'exécution conjoints trimestriels dans certains bureaux de pays, en 2016

Bureau de pays	*Nombre de projets dont les rapports d'exéction ont été examinés*	*Premier trimestre*		*Deuxième trimestre*		*Troisième trimestre*		*Nombre de rapports non signés ou signés en retard*
		Date limite de signature	*Date effective de signature*	*Date limite de signature*	*Date effective de signature*	*Date limite de signature*	*Date effective de signature*	
Uruguay	21	Avril 2016	Septembre 2016	Juillet 2016	Septembre et octobre 2016	15 octobre 2016	Novembre 2016	63 sur 63
Honduras	31	Avril 2016	Octobre 2016	Juillet 2016	Octobre 2016	15 octobre 2016	Octobre 2016	93 sur 93

Bureau de pays	*Nombre de projets dont les rapports d'exéction ont été examinés*	*Premier trimestre*		*Deuxième trimestre*		*Troisième trimestre*		*Nombre de rapports non signés ou signés en retard*
		Date limite de signature	*Date effective de signature*	*Date limite de signature*	*Date effective de signature*	*Date limite de signature*	*Date effective de signature*	
Bangadesh	13	Avril 2016	Octobre 2016	Juillet 2016	Octobre 2016	15 octobre 2016	Sans retard	20 sur 39
Albanie	11	Avril 2016	Juillet 2016	Juillet 2016	Septembre 2016	15 octobre 2016	Novembre 2016	10 sur 33
Total	**76**							**186 sur 228**

Source : Analyse par les commissaires aux comptes des rapports d'exécution conjoints.

42. Le Comité a été informé que les retards pris dans la certification et la signature des rapports d'exécution conjoints étaient dus notamment au fait que les administrateurs concernés ou les gestionnaires de projet nationaux n'étaient pas disponibles pour signer les rapports et que les gestionnaires de projet nationaux changeaient fréquemment en 2016. L'Administration a affirmé que le PNUD était en passe d'achever l'actualisation de la politique d'encadrement pour les cas de signature tardive des rapports d'exécution conjoints. Cette politique prendra en compte le nombre de relances envoyées par les bureaux de pays aux partenaires de réalisation au sujet des rapports.

43. Le Comité prend acte des explications données par l'Administration mais il estime que ces retards augmentent le risque que des erreurs d'écriture de périodes antérieures, (par exemple l'inscription de dépenses à la mauvaise rubrique) ne soient pas corrigées à temps et donc que les dépenses afférentes aux projets ne soient faussées.

44. **Le Comité recommande au PNUD : a) d'introduire dans les accords de coopération une clause sur les obligations en matière de communication qui incombent à tous les participants à l'exécution du programme, ainsi que des dispositions incitant au respect de ces obligations, b) d'intensifier le suivi avec les homologues nationaux pour faire en sorte que des mesures adéquates soient prises afin de remédier à la certification tardive des rapports d'exécution conjoints par le PNUD et les partenaires de réalisation.**

Contrôle, suivi et examen des projets

45. Selon les politiques et procédures régissant les programmes et opérations, le suivi des projets est l'une des principales responsabilités du gestionnaire de projet. Les outils et mécanismes de suivi des projets sont, notamment, la mise à jour régulière du registre des risques dans le système Atlas, des missions effectuées au moins une fois par an dans les bureaux extérieurs pour suivre les projets et l'établissement de rapports annuels.

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

47. Dans quatre des six bureaux de pays que le Comité a visités, les risques ont été déterminés au niveau opérationnel au moment de l'élaboration des plans de travail des unités ou au démarrage des projets, mais de nouveaux risques n'ont pas été déterminés ni consignés dans le système Atlas durant l'exécution des projets. Sur un échantillon de 90 projets, le Comité a constaté que pour 21 (23 %) d'entre eux, les registres des risques, des problèmes et de suivi n'avaient pas été mis à jour dans le système Atlas, et que des rapports n'avaient pas été établis sur les mesures prises pour remédier aux risques recensés. Pour les 69 autres projets (77 %), soit les registres des risques et des problèmes avaient été mis à jour tardivement soit les registres des risques, des problèmes et de suivi avaient été très peu actualisés dans le système Atlas. Ces informations sont récapitulées dans le tableau II.IV ci-après.

Tableau II.IV
Contrôle et suivi des projets

Bureau de pays	*Projets dont les registres des risques, des problèmes et de suivi n'ont pas été mis à jour*	*Projets dont les registres des risques et des problèmes ont été mis à jour tardivement ou dont les registres des risques, des problèmes et de suivi ont été très peu actualisés dans Atlas*
Uruguay	3 sur 21	18 sur 21
Honduras	10 sur 31	21 sur 31
Bangladesh	3 sur 14	11 sur 14
Albanie	5 sur 24	19 sur 24
Total	**21 sur 90**	**69 sur 90**

Source : Analyse des commissaires aux comptes.

48. Par ailleurs, au bureau de pays du Honduras, des réunions des équipes de gestion de projet avaient bien été prévues en novembre ou décembre 2016 mais aucune réunion n'avait été tenue pour 16 des 31 projets examinés par le Comité, alors qu'aux termes des documents de projet, les équipes de gestion de projet doivent se réunir régulièrement au cours de l'année.

49. L'Administration a expliqué que, dans d'autres cas, les registres des problèmes et des risques avaient bien été mis à jour mais pas dans le système Atlas. Les risques et problèmes étaient dans ces cas-là signalés dans les rapports d'exécution des projets, examinés aux réunions des équipes de gestion de projet et à d'autres réunions techniques et consignés dans les minutes des réunions. L'Administration a informé le Comité que les bureaux de pays tenaient à jour des données sur les registres des risques, des problèmes et de suivi à l'aide d'un outil SharePoint. Elle a également indiqué que le PNUD avait mis au point un nouvel outil, un système d'assurance qualité, qui était appliqué à tous les projets à partir de 2016.

50. En dépit des explications données par l'Administration, le Comité a noté que les politiques et procédures régissant les programmes et opérations n'avaient pas encore été mises à jour sur l'emploi du nouvel outil d'assurance qualité, et qu'aucune précision n'avait été donnée quant au moment où le système Atlas cesserait d'être utilisé pour conserver des données sur les projets. Par ailleurs, tout en prenant acte des explications données par l'Administration, le Comité estime que les registres des risques et des problèmes doivent être actualisés dans le système Atlas, où les principales données sur les projets sont conservées. Le Comité craint que, si les risques ne sont pas signalés rapidement une fois qu'ils ont été déterminés et si les registres des risques et des problèmes dans le système Atlas ne sont pas examinés et mis à jour fréquemment, les

mesures visant à atténuer ces risques ne soient prises trop tard. De plus, si les équipes de gestion de projet ne se réunissent pas suffisamment souvent, l'exécution des projets peut être compromise, faute d'instructions sur les risques et les problèmes et, en particulier, de conseils sur les mesures à adopter pour remédier aux risques recensés.

51. **Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que : a) les registres des risques, des problème et de suivi et les documents dans le système Atlas, qui est la principale source de données sur les projets, soient examinés et mis à jour en temps voulu; b) les équipes de gestion de projet se réunissent régulièrement en vue du suivi continu de l'exécution des projets.**

Actualisation du Centre de gestion en ligne des évaluations

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

53. Le Comité a examiné les résultats et recommandations issus des évaluations qui sont entreposés dans le Centre de gestion en ligne des évaluations et a constaté que, au bureau de pays de la République de Moldova, des délais d'application des principales mesures n'avaient pas été fixés pour deux des trois évaluations examinées dans le cadre de l'audit de 2016. Par ailleurs, aucune observation n'avait été formulée au sujet de trois mesures importantes qui n'avaient pas encore été appliquées et aucun délai d'application n'avait été fixé pour une autre mesure. En outre, le bureau de pays n'avait pas actualisé régulièrement l'état d'application des principales mesures dans le Centre de gestion en ligne aux dates prévues.

54. L'Administration a assuré au Comité qu'elle prendrait des mesures pour faire en sorte que les données soient actualisées à temps dans le Centre de gestion en ligne des évaluations. Conformément à sa politique d'évaluation adoptée en septembre 2016, le PNUD fera en sorte que toutes les évaluations soient suivies des réponses de l'Administration, où seront décrites les principales mesures assorties de délais, et que l'état d'application de ces mesures soit régulièrement mis à jour dans le Centre. Il sera demandé aux centres de services régionaux de vérifier que toutes les principales mesures sont appliquées avant l'échéance prévue et que des informations sur leur application sont communiquées. Le Comité prend note des explications données mais il signale n'avoir reçu aucun élément montrant comment les mesures décrites seront appliquées.

55. Le Comité estime que, puisque le Centre de gestion en ligne des évaluations est un système de gestion de l'information du PNUD, dont l'objet est de promouvoir l'application des principes de responsabilité et de transparence dans les évaluations, il devrait être mis à jour régulièrement selon un calendrier clairement défini de manière que les données qui y sont consignées soient valables et pertinentes.

56. **Le Comité recommande que : a) le bureau de pays de la République de Moldova mette à jour en temps et heure les informations consignées dans le Centre de gestion en ligne des évaluations; b) le siège du PNUD envisage d'établir, à l'intention des bureaux de pays, un calendrier d'actualisation des états d'application des principales mesures dans le Centre de gestion en ligne des évaluations**.

Retards dans l'exécution des projets

57. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations prescrivent, au sujet de la gestion des projets, que l'élaboration et la planification d'un projet se concluent par la signature d'un document de projet, avant le démarrage proprement dit des activités. La signature du document de projet est importante car elle représente l'engagement pris d'exécuter le projet dans le respect du mandat, des politiques et des règlements et règles du PNUD. Le document de projet est un accord entre le PNUD, le gouvernement et le partenaire de réalisation pour l'exécution d'un projet donné; il constitue donc une base pour l'allocation des ressources et il est approuvé dans le système Atlas par un fonctionnaire du PNUD doté des pouvoirs pour ce faire.

58. Le bureau de pays du Bangladesh avait 31 projets en cours en 2016. Le Comité a noté des retards dans le démarrage de deux projets d'exécution nationale alors que les documents de projet correspondants avaient été signés. Il s'agissait des projets ID 00092054 sur l'adaptation intégrée locale et ID 00087558 sur le développement du système de zones protégées en vue de l'incorporation de l'écosystème aquatique DolphinLPIN. Ces projets devaient démarrer en 2015 aussitôt après que les documents de projet avaient été signés les 27 mai et 30 juin 2015, respectivement.

59. Les budgets alloués aux projets ID 00092054 et ID 00087558 étaient de 10,13 millions de dollars et de 5,65 millions de dollars, respectivement, pour une durée d'exécution prévue de quatre ans, de 2015 à 2019. Toutefois, en novembre 2016, plus de 17 mois après la date de signature des documents de projet correspondants, les activités n'avaient toujours pas démarré. En outre, en consultant les données consignées dans le système Atlas, on a constaté qu'aucun montant annuel n'avait été alloué à ces projets et que les fonds n'avaient pas été reçus du donateur.

60. L'Administration a expliqué que les retards pris dans le démarrage des deux projets susmentionnés étaient essentiellement dus au retard pris par le partenaire de réalisation dans l'approbation des avant-projets techniques, qui était l'étape précédant l'exécution des projets au Bangladesh. Au début de 2017, s'est tenue une réunion au cours de laquelle le PNUD et toutes les parties prenantes nationales ont examiné les problèmes et recommandé des mesures visant à rationaliser la procédure d'approbation, et en janvier et mars 2017, le partenaire de réalisation a approuvé les avant-projets techniques pour les projets en question.

61. Tout en prenant note des explications données sur l'approbation tardive des avant-projets techniques, le Comité considère que l'Administration est supposée prendre des mesures de prévention pour faire en sorte que les avant-projets soient approuvés à temps par les partenaires de réalisation et que l'exécution des projets soit lancée et achevée dans les délais prévus. Le Comité estime que ces mesures permettent de réduire les retards d'exécution qui compromettent la réalisation des objectifs visés dans les projets.

62. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de réexaminer les documents des deux projets en question pour remédier aux retards et faire en sorte que les projets soient exécutés dans les délais prévus.**

Retards dans la clôture des projets

63. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations exigent que les projets soient clôturés sur le plan financier dans un délai de 12 mois après l'achèvement des activités opérationnelles ou après la date d'annulation du projet. Elles exigent également que, pendant la période entre la clôture opérationnelle et la clôture financière, le partenaire de réalisation recense et règle toutes les obligations financières et élabore un rapport final sur les dépenses.

64. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations précisent aussi que, dès que l'équipe de gestion du projet a décidé de clôturer le projet, celui-ci doit apparaître dans le système Atlas comme clôturés sur le plan opérationnel et qu'à partir de ce moment-là, aucun autre engagement financier ne doit être pris. En outre, une fois que la clôture des comptes ou fonds de financement du projet est confirmé, le projet doit apparaître dans le système Atlas comme clôturé sur le plan financier et aucune autre opération financière ne doit être effectuée.

65. Cela étant, dans trois des six bureaux de pays visités (Bangladesh, Honduras et Uruguay), le Comité a constaté que 26 des 49 projets clôturés sur le plan financier en 2016 (53 %) l'avaient été, d'après les données consignées dans le système Atlas, plus de 12 mois après avoir été achevés sur le plan opérationnel, comme récapitulé dans le tableau II.V ci-dessous.

Tableau II.V
Retard dans la clôture des projets aux bureaux de pays du Bangladesh, du Honduras et de l'Uruguay

	Projets clôturés sur le plan financier en 2016	
Bureau de pays	*Nombre total de projets clôturés*	*Nombre de projets clôturés après plus de 12 mois*
Honduras	32	15
Bangladesh	8	2
Uruguay	9	9
Total	**49**	**26**

Source : Analyse des commissaires aux comptes.

66. Selon les explications données par l'Administration, les retards dans la clôture des projets au Honduras étaient principalement dus aux changements intervenus dans les autorités administratives des partenaires de réalisation, qui avaient retardé la signature des rapports d'exécution conjoints finals et le transfert des actifs de projet. Le bureau de pays du Bangladesh prenait des précautions; il examinait les accords de subvention et se réunissait avec les donateurs pour réaffecter les fonds ou rembourser les soldes. Le bureau de pays de l'Uruguay a indiqué que les projets en question avaient été clôturés sur le plan financier les années précédentes mais qu'ils avaient ensuite été rouverts par le siège du PNUD afin de procéder à la dépréciation et à la réévaluation des soldes existants et des soldes restants des projets financièrement clos.

67. En dépit des explications données, le Comité considère que la réouverture d'un projet qui a été clôturé sur le plan financier est contraire aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, qui stipulent clairement que, une fois que le projet apparaît comme financièrement clos dans le système Atlas, aucune autre opération financière ne doit être effectuée, puisque tous les actifs et soldes doivent avoir été apurés avant que le projet soit clôturé.

68. Le Comité note également avec préoccupation que les retards dans la clôture des projets sur le plan financier sont problématiques pour la vérification d'opérations anciennes et l'établissement des dépenses et autres informations concernant les projets.

69. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de prendre des mesures de prévention afin de faire en sorte que tous les projets soient clôturés sur le plan financier dans un délai de 12 mois, conformément aux politiques et procédure régissant les programmes et opérations, et, pour ce faire, d'obtenir rapidement des donateurs qu'ils approuvent le remboursement ou la réaffectation des montants inutilisés et d'examiner minutieusement et effectuer toutes les transactions relatives aux projets avant la clôture financière de ceux-ci; b) de veiller à ce que tous les soldes d'actifs soient apurés avant que les projets soient clôturés sur le plan financier.**

Projets inactifs

70. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations indiquent, à la section consacrée à la clôture des projets, qu'un projet a une échéance, une date de début et une date de fin, et qu'il se termine par sa clôture sur les plans opérationnel et financier. Elles exigent que la procédure de clôture d'un projet soit déclenchée a) lorsqu'approche la fin des travaux prévus dans le plan de travail annuel final, quand les produits prévus sont exécutés; ou b) lorsqu'il apparaît que le projet n'est plus viable et que le PNUD décide de l'abandonner, sur la recommandation de l'équipe de gestion du projet.

71. En examinant les données consignées dans le système Atlas sur les projets en cours dans les bureaux de pays visités, le Comité a relevé que 6 des 31 projets du bureau de pays du Bangladesh apparaissaient comme actifs et en cours d'exécution, bien que depuis mars 2015, il n'y avait ni activité, ni dépense ni budget qui le démontraient. L'Administration a expliqué que ces six projets étaient toujours actifs car il restait des questions à régler telles que le remboursement des donateurs et l'apurement des bons de commande.

72. L'Administration a également expliqué que, afin de contrôler rigoureusement la clôture ponctuelle des projets sur les plans opérationnel et financier, elle avait mis au point un outil de surveillance sur SharePoint, qui enregistrait les données pertinentes et envoyait automatiquement une alerte électronique au coordonnateur de projet ou de programme trois mois avant la clôture sur le plan opérationnel, suivis de deux autres alertes à intervalles réguliers. Par ailleurs, d'autres projets étaient financés par un donateur selon le principe qui veut que les rapports finals soient approuvés par le donateur et que l'avis de débit final soit émis avant que les projets puissent être clôturés sur le plan financier.

73. Le Comité est conscient des efforts que fait l'Administration pour ce qui est de la gestion des projets et des activités de suivi. Cela étant, certains de ces projets étaient inactifs depuis mars 2015 et en novembre 2016, ils étaient toujours classés comme en cours. Le Comité est préoccupé par le fait que la clôture tardive des projets pour lesquels il n'y a aucune transaction et l'incapacité du bureau de pays à

clôturer les projets inactifs qui sont classés de façon erronée comme étant en cours augmentent le risque que des dépenses soient imputées à tort à des projets inactifs.

74. **Le Comité recommande au PNUD : a) de veiller à ce que les projets inactifs du bureau de pays du Bangladesh et des autres bureaux de pays soient clôturés conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations; b) d'obtenir rapidement des donateurs qu'ils approuvent les rapports finals, qu'ils acceptent que la dernière tranche de fonds soit versée au bureau de pays et qu'ils acceptent que les fonds restants du projet soient reversés aux donateurs ou réaffectés, de manière que tous les projets puissent être clôturés sans retard**.

5. Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

Règles du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires concernant la commission d'agent d'administration

75. Aux termes du paragraphe 11 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (gestion canalisée des fonds), le PNUD est l'agent d'administration du Bureau. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a décidé que le montant de la commission que perçoit l'agent d'administration pour les fonds gérés pour le compte du Bureau correspondrait à 1 % des contributions versées par les donateurs, de façon à financer entièrement les coûts liés à la prestation de ces services. Le Comité a noté que conformément aux règles du Bureau, 15 % de ces commissions étaient allouées au siège du PNUD et que 85 % étaient allouées au Bureau et aux bureaux de pays du PNUD. Cependant, aucune directive dûment étayée ne venait préciser les fondements ou les critères de cette répartition. La part de 1 % des contributions prélevée au titre de la commission d'agent d'administration équivalait à 7,19 millions de dollars en 2013, à 8,90 millions en 2014, à 6,85 millions en 2015 et à 6,98 millions en 2016. À titre d'exemple, le montant de 6,98 millions de dollars perçu en 2016 a été ventilé comme suit : 5,35 millions (77 %) ont été destinés au Bureau, 1,05 million (15 %) au siège du PNUD et 0,58 million (8 %) aux bureaux de pays.

76. L'Administration a fait savoir que le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires faisait partie de la structure du Bureau des services de gestion, ce qui explique pourquoi aucun accord distinct n'est nécessaire : tous les centres de coûts participent au financement des services centraux de l'organisation. La part de la commission d'agent d'administration du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires qui est allouée aux services centraux du siège du PNUD représente bien 15 % du montant total de cette commission depuis de longues années. Concernant la répartition de ce montant, le PNUD a fait savoir que le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et le Bureau des services de gestion s'étaient consultés et étaient convenus qu'il serait partagé à 85 % en faveur du premier et à 15 % en faveur des services centraux. Le Comité estime qu'il est essentiel que des directives relatives aux fondements et aux critères de répartition de la commission soient adoptées. En outre, les motivations qui justifient le pourcentage de 85 % devront être examinées et précisées; à défaut, cette situation pourrait conduire à une allocation excédentaire ou déficitaire des ressources par rapport à la véritable division du travail entre les parties (à savoir le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires ainsi que le siège et les bureaux de pays du PNUD) et à la charge que chacune supporte.

77. **Le PNUD accepte la recommandation du Comité l'invitant à : a) examiner les fondements, les critères et les directives permettant de déterminer le pourcentage des commissions d'agent d'administration alloué aux services centraux; b) revoir également les règles du Bureau des fonds d'affectation**

spéciale pluripartenaires relatives aux commissions d'agent d'administration ainsi que les fondements et les critères relatifs à la répartition de ces commissions entre le Bureau et les bureaux de pays du PNUD ayant reçu une délégation de pouvoir du Coordonnateur exécutif pour le Bureau des fonds d'affectation spéciale.

6. Politique harmonisée concernant les transferts de fonds

Élaboration du plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds

78. Aux termes du paragraphe 4 f) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (politique harmonisée concernant les transferts de fonds), lorsque des organismes partagent un partenaire de réalisation, ils doivent collaborer pour assurer un équilibre entre leur propres besoins en matière de certification et la charge de travail imposée au partenaire pour ce qui est de la supervision et de la certification. Dans ce cas, les organismes désignent un chef de file chargé de la gestion des processus de microévaluation et d'audit.

79. Le Comité a relevé que les bureaux de pays du Bangladesh, du Honduras et de l'Uruguay ne disposaient pas d'un plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds alors même qu'ils collaboraient avec des partenaires de réalisation communs à d'autres organismes des Nations Unies. À titre d'exemple, le bureau de pays du Bangladesh avait 6 partenaires communs avec l'UNICEF et le FNUAP, celui du Honduras en avait un en commun avec l'UNICEF et celui de l'Uruguay un avec le FNUAP.

80. Selon l'Administration, l'absence de plan conjoint de certification tient à différents facteurs tels que des différences au niveau de la définition des partenaires de réalisation, des seuils de ces partenaires ainsi que du calendrier des audits des modalités de réalisation nationale et des audits des organisations non gouvernementales, entre autres entités. L'Administration a fait savoir au Comité qu'un groupe de travail avait également constaté que ces différences avaient des conséquences sur les modalités de coordination des activités des organismes relatives aux partenaires de réalisation communs. Elle a également expliqué qu'en dépit de ces différences, aux termes du paragraphe 5 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (politique harmonisée concernant les transferts de fonds), les bureaux du PNUD étaient encouragés à trouver des possibilités de collaborer avec les membres intéressés de l'équipe de pays des Nations Unies pour ce qui est de l'exécution des activités de certification, lorsque cela était souhaitable et satisfaisant pour l'équipe de pays en question.

81. Tout en prenant note des explications de l'Administration, le Comité insiste toutefois sur les avantages qu'il y a à disposer d'un plan conjoint de certification, notamment de parvenir à un équilibre entre la charge de travail liée aux travaux de supervision et le renforcement des niveaux de garanties. Il s'inquiète de ce que l'absence d'un tel plan pourrait conduire à des écarts dans l'évaluation des risques faite par les organismes et à des incohérences dans les fondements des décisions liées aux modalités de transfert de fonds pour un même partenaire de réalisation, ce qui nuirait en fin de compte aux activités que les organismes prévoient de mener pour s'assurer que les ressources ont été utilisées à bon escient par leurs partenaires.

165. **Le Comité recommande aux bureaux de pays du Bangladesh, du Honduras et de l'Uruguay : a) de se concerter avec les autres organismes des Nations Unies qui appliquent la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour résoudre les problèmes rencontrés et établir des plans conjoints de certification relatifs à cette politique à l'intention des partenaires de**

réalisation communs; b) de veiller à ce que ces plans de certification soient approuvés par les représentants dans ces pays et mis en œuvre.

Plan de certification relatif à politique harmonisée concernant les transferts de fonds

83. Aux termes du paragraphe 38 a) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (politique harmonisée concernant les transferts de fonds), les bureaux de pays sont tenus d'élaborer un plan de certification au début de chaque cycle de programmation et de le mettre à jour annuellement. Ces politiques et procédures prévoient aussi que les organismes doivent élaborer des plans de certification pour mener efficacement les activités voulues permettant de déterminer si les fonds transférés aux partenaires de réalisation ont été utilisés conformément aux buts recherchés et aux programmes de travail. Les plans de certification relatifs à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds sont importants pour l'administration des différents organismes et pour fournir aux autres parties prenantes des assurances sur la gestion d'ensemble des fonds à l'échelle des pays.

84. Lors de sa visite dans six bureaux de pays, le Comité a noté qu'en 2016, le bureau de pays du Honduras avait mis à jour son plan de certification qui portait sur 10 partenaires de réalisation et couvrait des activités d'un montant estimé à 52,91 millions de dollars pour le cycle de programmation 2012-2016. Toutefois, le plan de certification ne faisait pas état de certains éléments essentiels et n'avait pas été adopté selon le processus prévu par la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du Groupe des Nations Unies pour le développement. On mentionnera par exemple que :

a) Le plan n'avait pas été approuvé par le directeur de pays ni par le représentant résident;

b) L'évaluation des risques des partenaires de réalisation liés à la microévaluation était manquante;

c) Des éléments liés à la répartition des modalités des transferts de fonds (transferts de fonds directs, remboursements, paiements directs) étaient manquants;

d) La partie réservée aux informations sur les partenaires de réalisation ne faisait pas état des noms des autres organismes et ne récapitulait pas la portée de leurs travaux et les dates des microévaluations;

e) La partie relative aux vérifications ponctuelles ne faisait pas état d'informations essentielles telles que le nombre de vérifications prévues et le nombre de celles qui ont effectivement eu lieu, le trimestre où elles ont été effectuées ainsi que l'état d'avancement et les résultats de ces vérifications inopinées;

f) La partie relative à l'audit ne faisait pas état d'informations essentielles telles que la fréquence et la nature des audits, le trimestre auquel ils étaient prévus et le trimestre auquel ils ont été effectués ainsi que leur état d'avancement et leurs résultats.

85. Tout en reconnaissant les efforts qu'a fait le bureau de pays pour réviser son plan de certification en novembre 2016, le Comité a constaté que certaines parties de ce plan devaient encore être améliorées, étant donné que les modalités des transferts des fonds (transferts de fonds directs, remboursements, paiements directs) n'étaient pas précisées à l'intention des partenaires de réalisation. Il a également remarqué qu'il n'y avait aucun lien entre l'évaluation des risques encourus par les partenaires et les modalités de transfert choisies, ce qui était contraire au paragraphe 6 f) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (politique

harmonisée concernant les transferts de fonds), lequel dispose que le choix des modalités de transfert doit être guidé par les résultats des évaluations des partenaires et tenir dûment compte du contexte de programmation qui leur est propre.

86. Son cycle de programmation touchant à sa fin, le bureau de pays du Honduras devra faire des progrès dans ce domaine au cours du prochain cycle (2017-2021). Le Comité estime que l'absence d'un plan de certification convenable aura des conséquences sur l'évaluation des risques des partenaires de réalisation, sur le choix de la modalité de transfert des fonds qu'il convient d'adopter et sur les activités qu'il est prévu de mener pour s'assurer que les partenaires ont utilisé les fonds à bon escient, ce qui aura en fin de compte des répercussions sur l'exécution des projets.

87. **Le Comité recommande au PNUD de veiller à ce que, pour le prochain cycle de programmation, le plan de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds du bureau de pays du Honduras : a) soit élaboré au début du cycle, approuvé par le directeur de pays ou le représentant résident, et mis à jour annuellement; b) fasse état de tous les éléments nécessaires tels que l'évaluation des risques encourus par les partenaires de réalisation et les modalités des transferts de fonds.**

7. Gestion des achats et des marchés

Gestion des fournisseurs

88. Conformément à la procédure 3.2 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (création et accréditation des comptes fournisseurs), l'acheteur est tenu de consulter le système Atlas afin d'éviter de créer des doublons. Tout changement dans les renseignements d'un fournisseur déjà enregistré doit être consigné dans le compte existant plutôt que d'entraîner la création d'un nouveau compte. De plus, il est précisé au paragraphe 3 des instructions générales relatives à la gestion des fournisseurs que le bureau de pays doit régulièrement mettre à jour les données des fournisseurs pour disposer d'une base de données exacte et à jour en supprimant les doublons et en archivant les comptes de fournisseurs inactifs.

89. Dans son rapport A/71/5/Add.1, le Comité a mis en lumière des cas où deux fournisseurs avaient le même numéro de compte bancaire. Le présent audit a permis de mettre en évidence d'autres cas similaires dans trois des six bureaux de pays où le Comité s'est rendu. Ce dernier a trouvé 74 doublons de fournisseurs actifs et 26 fournisseurs agréés qui avaient des coordonnées bancaires identiques, comme l'indique le tableau II.VI ci-dessous:

Tableau II.VI
Doublons de comptes fournisseurs et fournisseurs agréés aux coordonnées bancaires identiques

Bureau de pays	*Nombre de doublons de comptes fournisseurs actifs*	*Nombre de fournisseurs agréés aux coordonnées bancaires identiques*
Bangladesh	67	2
Honduras	4	22
Uruguay	3	2
Total	**74**	**26**

Source : Données fournisseurs du système Atlas (novembre 2016).

90. Selon l'Administration, la présence de doublons de comptes fournisseurs actifs et de comptes fournisseurs inactifs s'explique principalement par des erreurs de saisie et des retards dans la rectification et la mise à jour des données des fournisseurs, y compris dans l'archivage des comptes de fournisseurs inactifs depuis trois ans. En ce qui concerne les fournisseurs agréés ayant des coordonnées bancaires identiques, l'Administration a fait savoir que le siège réévaluerait leurs répercussions et examinerait l'interrogation de la base de données qui a permis au Comité de parvenir à ces conclusions, dans un souci de cohérence des résultats.

91. Tout en prenant note des explications fournies, le Comité est d'avis que l'Administration doit mettre en place des contrôles préventifs pour ce qui est de la présence de doublons dans les comptes fournisseurs actifs, et que le fait que certains fournisseurs aient des coordonnées bancaires identiques fait courir le risque de transférer des fonds à des fournisseurs non concernés.

92. **Le Comité recommande au PNUD : a) de contrôler régulièrement les données des fournisseurs de façon à ce qu'elles soient exactes et à jour, y compris de supprimer les doublons de comptes fournisseurs actifs; b) d'examiner et de rectifier régulièrement les coordonnées bancaires des fournisseurs pour qu'aucun d'entre eux n'ait des coordonnées bancaires identiques; c) de passer en revue les transactions effectuées vers des comptes dont le numéro est commun à plusieurs fournisseurs pour s'assurer qu'aucun transfert de fonds indu n'a été fait.**

Exactitude des informations figurant dans le tableau de bord des achats et délais de livraison

93. Le tableau de bord des achats est un outil de suivi qui permet aux utilisateurs d'Atlas et à l'Administration de garder la trace de toutes les opérations d'achat et de faciliter le repérage de toute activité qui pourrait nécessiter des mesures correctives. Il a été créé dans l'objectif d'assurer le suivi : a) de tous les membres du personnel habilités à mener des opérations d'achat (les titulaires d'un profil d'acheteur)[4], afin de garantir qu'ils disposent au minimum d'une certification de base en matière de passation de marchés[5]; b) des écarts de prix constatés entre les montants de chaque bon de commande et des factures correspondantes; c) des justificatifs pour les opérations d'un montant supérieur à la limite de 2 500 dollars, pour assurer que les bons de commande sont rapprochés de ces pièces justificatives lors de leur traitement; d) des retards de livraison des biens et d'exécution des services.

94. À l'issue de l'examen des tableaux de bord des achats dans les bureaux de pays, le Comité a relevé les irrégularités suivantes :

a) Honduras : 42 des 69 fournisseurs présentaient des retards de livraison de 9 à 153 jours;

b) Uruguay : 13 des 57 fournisseurs présentaient des retards de livraison de 11 à 82 jours;

c) Monténégro : un titulaire d'un profil d'acheteur avait terminé les certifications de niveau I et II en matière de passation de marchés et était présenté comme acheteur certifié mais pas comme acheteur certifié de niveau II. Par ailleurs, le

[4] Tout titulaire d'un profil d'acheteur peut effectuer des opérations d'achat, par exemple créer un compte fournisseur ou un bon de commande. Il doit au minimum avoir terminé la certification de niveau I en matière de passation de marchés.

[5] Comporte un cours en ligne à l'intention du personnel du PNUD sur les volets transactionnel, tactique et stratégique de la passation de marchés. Le personnel doit avoir réussi la certification de niveau I en matière de passation de marchés pour pouvoir créer un bon de commande ou un compte fournisseur dans Atlas.

tableau de bord indiquait, à tort, que pour 36 bons de commande, aucune demande d'achat n'avait été faite. Selon les explications fournies par le bureau de pays, cette situation avait été causée par une erreur technique dans le système. Le tableau de bord indiquait également que pour 9 des 14 fournisseurs examinés, les délais de livraison excédaient de 18 à 90 jours la date indiquée sur les bons de commande;

d) République de Moldova : deux titulaires d'un profil d'acheteur avaient terminé la certification de niveau I en matière de passation de marchés mais n'étaient pas présentés comme des acheteurs certifiés de niveau I. De plus, cinq fonctionnaires ayant terminé la certification de niveau II n'étaient pas présentés comme acheteurs certifiés de niveau II. Le tableau de bord indiquait également que pour 34 des 1 653 fournisseurs ayant travaillé avec le bureau de pays pendant l'année, les délais de livraison excédaient de 18 à 86 jours la date indiquée sur les bons de commande.

95. L'Administration a expliqué que le tableau de bord des achats ne rendait pas compte de toutes les données du système. En outre, elle a expliqué que les retards de livraison étaient causés par les procédures administratives, notamment par la longueur des délais nécessaires aux autorités douanières pour autoriser l'entrée des biens dans les bureaux de pays, et par des erreurs, notamment des erreurs de saisie des dates de livraison dans les bons de commande, étant donné que certains achats ne respectaient pas les prescriptions en la matière et que les avenants aux contrats et les prolongations de délai n'étaient pas reportés dans les bons de commande dans le système Atlas.

96. Le Comité est d'avis que la présence d'informations inexactes dans le tableau de bord des achats du système Atlas nuit aux décisions de l'Administration en matière de suivi des processus d'achat, lesquelles ont pour but d'appliquer les politiques et procédures du PNUD concernant les achats. Il est donc attendu que le tableau de bord des achats contienne en tout temps des informations exactes, exhaustives, fiables et actuelles. De plus, la longueur des délais de livraison de certains fournisseurs pourrait entraîner des retards dans l'exécution d'activités de projet et donc faire baisser les taux d'exécution.

97. **Le Comité recommande au PNUD : a) de passer en revue les irrégularités concernant les délais dans le tableau de bord des achats et de mettre à jour les informations que ce dernier contient pour en améliorer l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité; b) de saisir des délais de livraison raisonnables lors de la demande d'achat; c) d'améliorer le suivi des fournisseurs pour que les biens soient livrés et les services exécutés dans les délais impartis et que les prestataires ne respectant pas les délais fassent l'objet de mesures appropriées, notamment l'imposition de pénalités prévues dans les contrats**.

Transactions restées en cours dans les comptes créditeurs (justificatifs et bons de commande)

98. Conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations (gestion des ressources financières), il convient d'examiner régulièrement et de tenir à jour les comptes créditeurs et les bons de commande de manière à ce que les justificatifs des charges soient entièrement traités et correctement enregistrés dans le module de projets et dans le grand livre. Ces examens visent aussi à garantir que les charges comptabilisées dans le grand livre, dans le module de contrôle des engagements et dans le module de projets y sont reportées de façon exacte et exhaustive et dans le bon exercice comptable. Il s'agit là d'une démarche importante pour s'assurer que les ressources ne sont pas immobilisées, qu'elles sont utilisées efficacement et que les rapports destinés aux donateurs sont exacts. Malgré l'obligation de tenir à jour des documents corrects, le Comité a constaté des erreurs de traitement des charges, lesquelles n'avaient pas été imputées et rectifiées. Se fondant sur les résultats de l'interrogation des bons de

commande dans Atlas, le Comité a constaté que 10 491 de ces bons indiquaient que leur rapprochement avec les documents budgétaires était terminé, ce qui sous-entendait qu'aucune action supplémentaire n'était prévue. Toutefois, ces bons n'avaient pas été validés dans Atlas, et certains d'entre eux indiquaient que la livraison avait été partiellement reçue ou n'avait pas été reçue. Ils avaient été actualisés pour la dernière fois entre 2012 et 2016. Des erreurs ont été constatés dans 62 bons d'un montant total de 2,93 millions de dollars : par exemple, 21 devaient encore être approuvés alors qu'ils auraient dû l'être et 31 indiquaient n'avoir pas été vérifiés ou comporter des erreurs, alors qu'ils auraient dû être validés. Le Comité a en outre constaté que 17 écritures dans le grand livre d'un montant total de 6,78 millions de dollars n'avaient pas été arrêtées, contrairement aux instructions du paragraphe 1.28 des normes IPSAS sur la clôture des comptes.

99. Par ailleurs, le Comité a constaté que différentes unités opérationnelles avaient mis en attente 496 ordres de paiement d'un montant total de 1,61 million de dollars. Ces ordres n'avaient pas été exécutés pour les exercices allant de 2004 à 2015, principalement en raison d'insuffisances dans leur mise à jour et leur examen ainsi que de retards de gestion du PNUD. De plus, 420 justificatifs des comptes créditeurs, dont la valeur se montait à 555 654,51 dollars affichaient un statut erroné. Par exemple, certains justificatifs indiquaient que les ordres de paiement correspondants n'avaient pas été rapprochés avec les documents budgétaires, alors que cela aurait dû être le cas. Les ordres de paiement créés par erreur auraient dû être supprimés.

100. Bien que le PNUD ait affirmé que les erreurs constatées n'avaient pas de conséquences financières significatives et que les bureaux de pays procédaient à des contrôles réguliers, le Comité a établi que les transactions restées en cours dans les comptes créditeurs, qu'il s'agisse de justificatifs ou d'ordres de paiement, retardaient la clôture des projets du PNUD. Aux termes du paragraphe 21 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (gestion des charges), les projets ne peuvent être clôturés avant que les justificatifs en cours ne soient validés. Par conséquent, il est possible qu'en raison d'insuffisances dans la mise à jour et l'examen des justificatifs des comptes créditeurs et des ordres de paiement, des charges soient incorrectement ou partiellement comptabilisées dans le grand livre et dans le module de projets. Cela pourrait également nuire à l'exactitude du contrôle des engagements, ce qui en définitive entraînerait des imprécisions dans les rapports destinés aux donateurs et une utilisation inefficace des ressources.

101. Le Comité recommande au PNUD de renforcer les examens et le suivi des bons de commande et des comptes créditeurs de sorte que : a) les charges comptabilisées dans le grand livre, dans le module de contrôle des engagements et dans le module de projets soient exactes et exhaustives, et correspondent au bon exercice; b) les transactions restées en cours (à savoir les bons de commande, les justificatifs et les écritures du grand livre dont la date comptable correspond au dernier jour du mois étant clôturé ou à une date antérieure) soient réglées conformément aux instructions relatives à la clôture des comptes.

8. Gestion des ressources humaines

Évaluation et utilisation des contrats de louage de services

102. Dans son rapport de 2015 (A/71/5/Add.1), le Comité s'est inquiété du fait que l'évaluation des contrats de louage de services avait été faite en retard, ce qui est contraire à la politique d'évaluation des services [gestion des ressources humaines :

contrats de louage de services (Human resources management: service contracts)] des politiques et procédures régissant les programmes et opérations.

103. D'après les dispositions de l'alinéa g) du paragraphe 43 de cette politique, les titulaires de contrat de louage de service devraient être évalués idéalement un mois avant l'expiration du contrat.

104. Le Comité a examiné des rapports de prolongation des contrats de louage de services, des documents contractuels et les rapports d'évaluation y afférents des six bureaux de pays qu'il a audités, et constaté que dans trois bureaux, l'évaluation de 22 (25 %) des 88 titulaires de contrat de louage de services avait été faite dans les 3 à 25 jours précédant la fin des contrats, plutôt qu'un mois avant cette date comme l'exige le paragraphe 43 g) de la politique régissant les contrats de louage. Le tableau II.VII ci-après résume les retards enregistrés dans les évaluations des contrats de louage de services.

Tableau II.VII
Évaluation des contrats de louage en 2016, bureaux de pays du Monténégro, de la République de Moldova et de l'Uruguay

Bureau de pays	*Nombre titulaires de contrats de louage de services dont l'évaluation a été faite en retard*	*Date des évaluations (nombre de jours avant l'expiration du contrat)*
Monténégro	11 sur 22	20 à 23
République de Moldova	8 sur 54	3 à 25
Uruguay	3 sur 12	5 à 15
Total	**22 sur 88**	

Source : Analyse des auditeurs.

105. L'Administration a expliqué que l'évaluation des contrats de louage de services était menée à différents niveaux et nécessite l'accord du superviseur puis celui du chef de file sectoriel. Ces opérations, auxquelles participent de nombreux superviseurs, sont rendues plus complexes par la vérification de la cohérence de la notation dans toutes les évaluations et la réduction des écarts entre les attentes des différents superviseurs. De plus, l'Administration a cité des consignes, envoyées aux bureaux de pays par le Groupe des politiques et de la rémunération du Bureau des ressources humaines en novembre 2015, selon lesquelles il est possible de proroger de deux mois un contrat de services initial à l'issue des six premiers mois.

106. Le Comité reconnaît que l'évaluation des contrats de louage de services est réalisée à différents niveaux et nécessite l'approbation des superviseurs, mais estime que l'évaluation tardive des titulaires de ces contrats réduit le temps dont les superviseurs disposent pour élaborer des notes d'orientation et formuler des avis à l'intention des desdits titulaires avant l'expiration des contrats.

107. **Le Comité recommande que le PNUD vérifie que les futures évaluations des contrats de louage de services soient réalisées dans les temps, idéalement un mois avant l'expiration du contrat conformément aux politiques, afin de donner suffisamment de temps aux bureaux pour prendre des décisions.**

Gestion des contrats de louage de services

108. Dans la politique sur les contrats de louage de service des politiques et procédures régissant les programmes et opérations, il est expliqué que le contrat de louage de service permet d'engager du personnel sans lui conférer la qualité de

fonctionnaire [par. 3a)]. Ce type de contrat est un instrument de recrutement décentralisé à la fois efficace en termes de coût et souple, réservé aux bureaux de pays du PNUD et à ses centres régionaux hors Siège [par. 3b)].

109. Au bureau de pays de l'Uruguay, le Comité a examiné les dossiers de 14 agents recrutés dans le cadre de contrats de louage de services et a constaté que les contrats de 12 d'entre eux avaient été prorogés en 2016, les deux autres ayant rejoint le PNUD en 2016. Parmi les 12 agents ainsi recrutés se trouvaient deux membres du personnel ayant travaillé pour le PNUD durant plus de 20 ans. Les contrats de louage de services de ces deux personnes concernaient le développement du logiciel de gestion des informations financières (SMART) qui était utilisé par le PNUD avant la mise en place d'Atlas. Ces deux agents étaient supervisés depuis le siège du PNUD lorsqu'ils se trouvaient en Uruguay. Après la mise en place d'Atlas, ils ont apporté un appui à des bureaux du PNUD dans différents pays et à des agences telles que l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et l'UNICEF. En octobre 2016, le PNUD a fait savoir aux deux agents (âgés de 48 et 55 ans) que leurs contrats ne seraient pas renouvelés, et qu'ils expireraient au 31 janvier 2017. Au 17 mai 2017, ces deux contrats avaient expiré et n'avaient pas été renouvelés. Les deux agents étaient mécontents de cette décision : ne pouvant travailler dans d'autres agences, ils s'attendaient à passer leurs dernières années de vie active au PNUD avant de prendre leur retraite.

110. L'Administration a expliqué qu'elle était en contact avec ces deux agents pour régler cette question à l'amiable. De l'avis du Comité, le PNUD doit veiller à ce que la politique en vigueur ne permette pas à des personnes de travailler aussi longtemps dans le cadre de contrats de louage de services, de telles situations étant susceptibles de créer des attentes de pérennisation et de donner lieu à des actions en justice lorsque des contrats de longue durée arrivent à expiration.

111. **Le Comité recommande que le PNUD continue de mettre à jour et de faire appliquer la politique en matière de ressources humaines afin de limiter le nombre d'années pendant lesquelles une personne peut être employée dans le cadre d'un contrat de louage de services : au-delà de ce délai, un poste doit être créé et pourvu dans le cadre d'un engagement de durée déterminée.**

Formations obligatoires pour le personnel

112. Le Centre de développement des talents, précédemment connu sous le nom de système de gestion de l'apprentissage, est une plateforme de formation hébergeant des cours spécialisés développés en interne grâce à des partenariats instaurés avec des experts de l'Organisation, dont la connaissance de questions propres au PNUD et/ou à l'Organisation des Nations Unies a ainsi été utilisée. Le Centre réunit des formations obligatoires pour le personnel. Ces dernières comprennent, entre autres, la formation Sécurité de base sur le terrain, le Cours de sécurité avancé sur le terrain, le Programme des Nations Unies sur la prévention du harcèlement, du harcèlement sexuel et de l'abus d'autorité sur le lieu de travail, la formation sur l'égalité des sexes (Sur la voie de l'égalité des sexes : penser autrement), la formation sur la déontologie et sur le cadre légal du PNUD. Des formations obligatoires telles que celle sur la sécurité de base sur le terrain et le cours de sécurité avancé sur le terrain doivent être suivies dans les trois premiers mois de contrat.

113. Le Comité a examiné la proportion de membres du personnel ayant suivi les formations obligatoires en novembre 2016 dans six bureaux de pays qu'il a visités. Après avoir étudié les dossiers de 114 membres du personnel remplissant les conditions requises pour suivre ces formations dans quatre des pays visités, le Comité a recensé les personnes n'ayant pas effectué certaines des formations obligatoires comme le montre le tableau II.VIII ci-dessous.

Tableau II.VIII
Nombre et proportion de membres du personnel remplissant les conditions requises et ayant suivi les différentes formations obligatoires dans quatre bureaux de pays

		Nombre et proportion de membres du personnel ayant suivi la formation					
Bureau de pays	*Nombre de membres du personnel remplissant les conditions requises pour suivre la formation*	*Sécurité de base sur le terrain*	*Cours de sécurité avancé sur le terrain*	*Programme des Nations Unies sur la prévention du harcèlement, du harcelement sexuel et de l'abus d'autorité*	*Sur la voie de l'égalité des sexes : penser autrement*	*Cadre juridique du PNUD*	*Formation à la déontologie*
Uruguay	16	15 (94%)	16 (100%)	16 (100%)	16 (100%)	13 (1%)	16 (100%)
Honduras	24	23 (96%)	18 (75%)	16 (67%)	11 (46%)	5 (21%)	14 (58%)
Bangladesh	42	28 (67%)	26 (62%)	28 (67%)	34 (81%)	27 (64%)	27 (64%)
République de Moldova	32	12 (38%)	8 (25%)	32 (100%)	32 (100%)	23 (72%)	32 (100%)
Total	**114**	**78**	**68**	**92**	**93**	**68**	**89**
Nombre de membres du personnel n'ayant pas suivi la formation		**36**	**46**	**22**	**21**	**46**	**25**

Source : Centre de développement des talents.

114. L'Administration a expliqué qu'il était régulièrement rappelé aux membres du personnel de suivre les nouvelles formations obligatoires ou de refaire celles qui devaient être validées à nouveau. Toutefois, au vu du faible taux de participation aux formations obligatoires, le Comité estime que le mécanisme incitant le personnel à suivre les formations n'est pas approprié. L'Administration a aussi ajouté qu'elle avait prévu d'élaborer un outil d'établissement automatique de rapports trimestriels qui permettrait au Siège et aux bureaux régionaux de suivre la participation aux formations obligatoires.

115. Le Comité est d'avis que le manque de participation aux formations obligatoires montre que, contrairement aux prévisions, il ne sera pas possible d'atteindre les objectifs fixés par la politique de sensibilisation du personnel aux risques de santé et de sécurité et l'objectif du PNUD concernant la création d'un environnement de travail agréable (dénué de toute intimidation, hostilité, infraction et de toute forme de harcèlement et de représailles) grâce à l'information du personnel.

116. **Le Comité recommande que le PNUD fasse en sorte que tous les membres du personnel suivent les formations obligatoires en temps voulu.**

9. Gestion des actifs et des stocks

Rapprochement des actifs supplémentaires

117. Le Comité a constaté que la valeur des immobilisations corporelles supplémentaires telle qu'elle figure dans les états financiers différait de celle qui est enregistrée pour les actifs supplémentaires dans les états des biens en service de l'année 2016. Le coût des actifs supplémentaires dans quatre catégories d'immobilisations corporelles figurant dans les états financiers était de 20,21 millions de dollars, alors que le rapport interne indiquait des acquisitions

d'immobilisations corporelles de 17,56 millions de dollars, soit une différence de 2,65 millions de dollars qui n'est pas facilement retraçable dans les registres internes. On trouvera des précisions dans le tableau II.IX ci-dessous.

Tableau II.IX
Comparaison entre la valeur des actifs supplémentaires figurant dans les états financiers et la valeur enregistrée dans les états des biens en service
(En dollars des États-Unis)

Catégorie d'actifs	*Valeur selon les états des biens en service (A)*	*Valeur selon la note 16 des états financiers (B)*	*Différence (B)-(A)*
Véhicules	8 862 084,57	11 260 000,00	2 397 915,43
Mobilie et agencements	229 057,42	244 000,00	14 942,58
Matériel de télécommunication et matériel informatique	7 221 038,34	6 959 000,00	(262 038,34)
Équipement lourd et autre matériel	1 243 680,27	1 747 000,00	503 319,73
Total	**17 555 860,60**	**20 210 000,00**	**2 654 139,40**

118. Le Comité a appris que le PNUD avait effectué des rapprochements trimestriels de la balance par rapport aux registres internes et que les différences constatées découlaient principalement de facteurs tels que des écarts de dates : des actifs dont la construction avait démarré en 2015 et s'était achevée en 2016 avaient été reclassifiés en améliorations locatives en 2016.

119. Le Comité a pris note des explications et des justifications concernant les différences constatées entre les actifs ajoutés et les rapprochements trimestriels dans les bureaux de pays; toutefois, ces rapprochements ne recensent que les écarts entre les registres internes et la balance, et n'aident pas à suivre les actifs ayant été placés dans une autre catégorie, les actifs ajustés et les actifs en construction, tels que présentés dans la note 16 des états financiers portant sur les immobilisations incorporelles. Même si cela risque de n'avoir aucune incidence sur les états financiers, le Comité estime que le PNUD doit introduire des notes ou un tableau complémentaire qui favoriserait le rapprochement des écarts concernant les ajouts d'actifs entre les rapports internes et la note sur les immobilisations corporelles dans les états financiers.

120. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de mettre en place un tableau complémentaire facilitant le rapprochement des écarts concernant les actifs individuels ajoutés entre la note des états financiers sur les immobilisations incorporelles et le registre interne.**

Politiques et consignes de gestion des stocks : contradictions

121. Le Comité a constaté que, alors qu'en avril 2017 la politique de gestion des stocks des politiques et procédures régissant les programmes et opérations stipulait toujours que les bureaux de pays devaient effectuer l'inventaire physique, évaluer, cataloguer et rendre compte des stocks sous la forme d'actifs à la fin de chaque trimestre, cette obligation n'avait pas été précisée dans les instructions de clôture de l'année 2016 et dans les notes d'orientations concernant les rapports sur les stocks. Ainsi, la note d'orientation concernant les rapports sur les stocks fixe un seuil de 5 000 dollars pour l'enregistrement des stocks par unité fonctionnelle ; par conséquent, si la valeur des stocks était inférieure à cette somme, l'unité

fonctionnelle n'avait pas besoin de transmettre un certificat ou d'établir un rapport sur ces stocks pour la période.

122. De plus, le Centre mondial de services partagés du PNUD et le siège ont publié des directives le 27 septembre 2016 demandant aux bureaux de pays de réaliser un inventaire physique des stocks semestriel plutôt que trimestriel conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations.

123. Le Comité a appris, en examinant un rapport du PNUD sur la mise en œuvre des politiques, procédures, consignes et instructions relatives à la gestion des stocks, que sur 61 unités opérationnelles ayant transmis le solde de leurs stocks au siège, 26 (43 %) avaient fait état de stocks inférieurs au seuil de 5 000 dollars dans certaines de leurs catégories, contrairement au point 1.20 des instructions relatives à la clôture de fin d'année 2016 indiquant que l'inventaire et l'enregistrement des stocks n'étaient pas nécessaires pour les catégories d'inventaire inférieures à 5 000 dollars. Au total, la valeur des stocks déclarés par ces 26 unités opérationnelles s'élevait à 64 880,21 dollars.

124. L'Administration a expliqué que les instructions relatives à la gestion des stocks publiées en septembre 2016 visaient à rationaliser le processus et à réduire la charge de travail des unités opérationnelles. L'Administration a aussi transmis les mises à jour des politiques et procédures régissant les programmes et opérations datant du 17 mai 2017, en expliquant que le Bureau de la gestion des ressources financières allait publier des instructions et des conseils à l'intention des bureaux de pays aux fins de la comptabilisation et de la certification des inventaires.

125. Le Comité estime qu'il est très important que les instructions et consignes concernant les inventaires soient envoyées au bon moment aux bureaux de pays. Il est essentiel que les modifications apportées conformément aux prescriptions du PNUD soient harmonisées avant que les bureaux de pays ne commencent à les mettre en œuvre afin d'uniformiser les rapports concernant le solde des stocks en fin d'année. Si l'harmonisation des politiques, des procédures et des instructions n'est pas menée à bien dans les temps, ce retard entraîne des irrégularités de mise en œuvre par les bureaux de pays et les unités opérationnelles.

126. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de mettre à jour dans les temps les politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatives à la gestion des stocks ainsi que toutes les notes d'orientation connexes afin d'appliquer et d'harmoniser les modifications demandées avant que les bureaux de pays ne commencent à les mettre en œuvre.**

10. Informatique et communications

Gouvernance de la sécurité informatique

127. Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique du siège du PNUD tient un registre des risques en matière de sécurité informatique, qui est géré par le Groupe de la cybersécurité. Après avoir examiné le fichier des risques en matière de sécurité informatique, le Comité a noté que deux risques majeurs recensés en 2014 et 2015 étaient toujours présents dans le fichier, comme le montre le tableau II.X ci-après.

Tableau II.X
Risques concernant la sécurité de l'informatique en nuage signalés en 2014 et en 2015

Nº	*Titre*	*Description*	*Gravité*	*Statut*	*Date dinscription dans le fichier*
52	Pas de seconde étape d'identification dans Atlas ou dans le nuage du PNUD	En raison de l'identification en une seule étape, Atlas et les applications de nuage du PNUD sont vulnérables face aux enregistreurs de frappe et aux usurpations d'identité numérique.	Élevée	Ouvert	2014
145	Entreprise : atteinte à la sécurité des fournisseurs de services d'informatique en nuage	Le fournisseur de services d'informatique en nuage est victime d'une atteinte de sécurité et n'en informe pas le PNUD ou donne des informations à un gouvernement à la suite d'une demande secrète (de nature juridique ou autre) dont le PNUD n'est pas informé.	Élevée	Ouvert	2015

Source : Fichier/registre des risques en matière de sécurité informatique.

128. L'Administration a déclaré que ces risques n'avaient pas été classés en prévision du lancement du projet informatique sur la passerelle de sécurité du système d'informatique en nuage[6] parce que ce projet, qui avait été ajouté à la réserve de projets informatiques en 2015, devait contribuer à atténuer les risques recensés. Le projet n'a cependant jamais pu démarrer en raison d'un manque de financement. Selon le plan 2016-17 pour l'informatique et les communications, le PNUD prévoyait de réduire les coûts grâce à différents mécanismes dont le déplacement des applications vers le nuage informatique ; la sécurité dudit nuage devait donc devenir une priorité de financement des projets informatiques, en raison des risques élevés recensés. Au PNUD, l'un des critères de définition des priorités pour les projets de la feuille de route sur l'informatique et les communications est leur degré d'importance pour la sécurité du personnel et des données. En l'occurrence, le Comité pense que le projet informatique devait se voir accorder une priorité élevée en raison de son importance et du fait qu'il avait été reporté depuis 2015. De plus, l'Administration a expliqué que le projet avait pris un retard exceptionnel en raison d'importantes coupes budgétaires en 2016. À l'avenir, le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique va donner priorité aux projets concernant les risques élevés en matière de cybersécurité.

129. Le Comité estime que les risques élevés qui sont toujours inscrits dans le registre pourraient avoir des répercussions sur l'identification dans les applications du nuage et permettre à des pirates informatiques d'accéder à ces dernières.

130. **Le Comité recommande que le PNUD renforce le contrôle de la gouvernance informatique afin de vérifier que les projets informatiques sont traités en priorité et reçoivent un financement, particulièrement ceux dont le but est d'atténuer des risques élevés.**

[6] Cette application identifie les utilisateurs et les autorise à accéder à d'autres applications hébergées sur les serveurs du nuage.

Gouvernance informatique

131. La gouvernance informatique comprend des processus visant à garantir l'utilisation efficace et efficiente des technologies de l'information et des communications afin de permettre à une organisation d'atteindre ses objectifs en matière de performance et de gestion des risques. En examinant la structure et le fonctionnement de l'informatique et des communications dans le bureau de pays du Bangladesh, le Comité a recensé plusieurs domaines dans lesquels l'Administration pourrait apporter des améliorations :

132. Toutes les unités administratives n'ont pas participé de façon adéquate à l'établissement du plan de travail et du projet de budget informatique; c'est notamment le cas des ressources humaines et des services des projets et programmes. Le Comité estime que toutes les unités administratives devraient prendre part à l'établissement du plan de travail informatique et à l'allocation du budget afin d'améliorer la responsabilité et de garantir que les besoins informatiques de l'organisation bénéficient du degré de priorité adéquat et que la mise en œuvre des activités planifiées est suivie de près;

b) Le plan annuel 2016 en matière d'informatique et ses plans opérationnels n'étaient pas bien harmonisés. Par exemple, deux activités du plan opérationnel n'étaient pas tirées du plan annuel, et 5 des 11 domaines traités dans le plan annuel ne figuraient pas dans le plan opérationnel. De plus, le bureau de pays ne suivait pas la mise en œuvre des activités prévues dans plan opérationnel;

c) Même si la rubrique 4.9.6 de la politique en matière de sécurité de l'information stipule que les bureaux de pays doivent attester chaque année de leur respect de ladite politique, le bureau de pays n'avait prévu aucune procédure visant à examiner le degré de conformité envers cette politique. De plus, le bureau de pays n'a pas pu établir l'attestation annuelle certifiant qu'il respecte la politique;

d) Le bureau de pays ne disposait pas de procédures officielles concernant le contrôle des accès, le contrôle des modifications et les relations avec les médias. Le Comité estime que des procédures documentées garantissent le fonctionnement correct et sécurité des systèmes d'information et l'intégration de contrôles efficaces destinés à garantir la sécurité informatique.

132. L'Administration a expliqué que le bureau de pays prévoyait de demander au comité existant appelé « Groupe des chefs de groupe », qui réunit tous les chefs de groupe chargés des programmes et des opérations et est présidé par le Directeur de pays, d'approuver le plan relatif à l'informatique et aux communications et d'en assurer le suivi. Elle a également expliqué que le bureau de pays ferait valider ledit plan annuel et ses modifications ultérieures par le Groupe des chefs de groupe. Le Groupe passera également en revue les progrès accomplis concernant la mise en œuvre du plan. Le bureau de pays va aussi formuler des instructions permanentes concernant le contrôle des accès, le contrôle des modifications et les relations avec les médias.

133. **Le Comité recommande que le bureau de pays du Bangladesh a) utilise le Groupe des chefs de groupe comme groupe de gouvernance dans le domaine de l'informatique et des communications afin d'approuver le plan et le budget connexes, de suivre la mise en œuvre du budget et les performances des fournisseurs, et de veiller au respect de la politique de sécurité de l'information; et b) établisse des procédures officielles concernant le contrôle des accès, le contrôle des modifications, les relations avec les médias et la surveillance des systèmes d'information conformément à la politique du PNUD en matière de sécurité de l'information.**

Fourniture de services par des tiers

134. Au bureau de pays du Bangladesh, le PNUD a signé un contrat de maintenance annuelle pour le système IP PBX (Internet protocol private branch exchange, protocole Internet pour l'autocommutateur privé) (le 29 février 2016, pour un montant de 14 292,96 dollars), un contrat aux fins de la fourniture d'une aide à la gestion d'un centre d'assistance informatique pour un an (le 18 octobre 2015, pour un montant de 42 894,43 dollars) et un contrat prévoyant la fourniture de services liés à la configuration du routeur existante et à l'amélioration de la connexion Internet pour un an (le 16 septembre 2015, pour un montant de 31 988,39 dollars). Ensuite, le 16 octobre 2013, le Représentant résident du PNUD au Monténégro a signé un contrat au nom d'autres organismes des Nations Unies, d'une valeur de 37 584 euros (42 094 dollars), concernant la fourniture d'une liaison louée Internet pour un bâtiment dont le bail prenait fin le 28 février 2017.

135. L'alinéa a) de l'article 3.2 des contrats cités ci-dessus stipule que les fournisseurs doivent disposer d'un plan de sécurité adapté qui tiendra compte de la situation en matière de sécurité dans le pays dans lesquels les services sont fournis. De plus, l'article 3.3 du contrat confère au PNUD le droit de vérifier ces plans et de suggérer des modifications le cas échéant. Toutefois, le Comité a constaté que deux des bureaux de pays n'avaient pas demandé ou vérifié si les fournisseurs avec lesquels ils ont signé des contrats avaient mis en place et maintenu un plan de sécurité adéquat tout au long de la durée des contrats. Au début de l'année 2017, le bureau de pays du Bangladesh a établi les plans de sécurité avec des prestataires de service tiers et les a envoyés au Comité pour vérification.

136. Le Comité a appris qu'il appartenait au prestataire d'assurer la sûreté et la sécurité de son propre personnel et que la demande de communication du plan dépendait de la valeur du contrat. Toutefois, selon le Comité, pour des contrats prévoyant l'accès du prestataire aux données et aux sites de l'organisation, l'administration du bureau de pays doit obtenir l'assurance que le prestataire respectera les pratiques exemplaires en matière de sécurité de l'information.

137. **Le Comité recommande que les bureaux de pays du Bangladesh et du Monténégro améliorent le mécanisme de surveillance en matière d'informatique et de communications afin de vérifier que des tiers prestataires de services informatiques tiennent à jour des plans de sécurité.**

Maintenance du matériel informatique

138. Au paragraphe 18 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD en matière d'informatique et de communications, la durée d'utilité du matériel informatique et des ordinateurs portables est fixée à quatre ans, à l'issue desquels ils doivent être remplacés. Dans l'un des bureaux de pays visités, les 20 ordinateurs portables avaient entre cinq et huit ans et avaient donc dépassé leur durée d'utilité. Le plan de remplacement du matériel informatique de ce bureau pour 2016 montrait que, sur les 20, deux ordinateurs portables d'un coût total de 2 226,90 dollars avaient déjà été remplacés, huit ordinateurs d'un coût total de 8 719 dollars étaient en cours de remplacement et les 10 ordinateurs restants, d'un coût total de 12 532,72 dollars, étaient toujours en service. Le Comité a noté que ces 10 ordinateurs portables ne faisaient l'objet d'aucun plan de maintenance ou de remplacement alors même que la garantie constructeur avait expiré.

139. Le Comité a été informé que, sur ces 10 ordinateurs portables, 4 n'étaient utilisés que rarement et uniquement à des fins de formation et de test, que 4 autres étaient utilisés pour des projets de développement et que les 2 derniers étaient utilisés par des fonctionnaires qui n'étaient pas des utilisateurs critiques (un

chauffeur et un réceptionniste). Il estime néanmoins qu'il est essentiel d'assurer la maintenance du matériel informatique en service, même s'il s'agit de matériel vieillissant, pour éviter que des informations ne soient traitées par des ordinateurs dont l'entretien n'est pas assuré.

140. **Le Comité recommande que le bureau de pays envisage d'assurer périodiquement la maintenance du matériel informatique qu'il utilise, même si celui-ci est vieillissant.**

Plan de reprise après sinistre : bureaux de pays

141. Le Comité a constaté que le plan de reprise après sinistre du bureau de pays du Bangladesh avait été testé en janvier 2016. Cependant, ce test ne portait que sur les procédures de restauration, et non sur les référents et les procédures de communication. En outre, ses résultats et les enseignements qui en avaient été tirés n'avaient pas été consignés pour référence, contrairement à ce que prévoyaient les normes de reprise après sinistre des bureaux du PNUD. De l'avis du Comité, si le test du plan de reprise après sinistre est insuffisant, rien ne permet de garantir que le système pourra être entièrement restauré si une catastrophe se produit. Le Comité a également noté que le centre de reprise après sinistre n'était situé qu'à 10 kilomètres du bureau de pays où se trouvait le centre informatique. En étant si proches l'un de l'autre, ces deux centres étaient exposés aux mêmes catastrophes naturelles (inondations ou séismes, notamment).

142. En outre, le Comité a noté que le centre de reprise après sinistre n'était pas doté de systèmes de lutte contre l'incendie, de détecteurs de fumée ou de capteurs de température ou d'humidité permettant d'alerter le centre informatique en cas de problème. L'Administration a expliqué que la ville toute entière était touchée de la même manière en cas de catastrophes majeures telles que des cyclones ou des inondations. Le bureau de pays demandera l'avis technique du conseiller régional pour les questions de sécurité. Il peut faire en sorte de déplacer le centre de reprise après sinistre. Il envisage aussi de le transférer dans un bureau de pays d'une organisation apparentée du système qui serait mieux équipé. Il planifie actuellement l'installation de détecteurs de fumée dans le centre de reprise après sinistre.

143. **Le Comité recommande a) que le bureau de pays du Bangladesh réalise un test rigoureux du plan de reprise après sinistre qui implique tous les référents et porte sur les procédures de communication, et qu'il en consigne les résultats; b) qu'il envisage de déplacer son centre de reprise après sinistre là où il ne sera pas exposé aux mêmes catastrophes naturelles que le centre informatique; c) qu'il installe un système de lutte contre l'incendie et des détecteurs de fumée dans le centre de reprise après sinistre.**

Plan de reprise après sinistre du siège : point de reprise et délai de reprise des activités

144. Le point de reprise désigne la durée correspondant à la quantité maximale de données qu'il est acceptable de perdre, c'est-à-dire le temps écoulé entre la sauvegarde la plus récente et la catastrophe. Le délai de reprise des activités désigne la durée maximale pendant laquelle un ordinateur, un système, un réseau ou une application peut rester inutilisable après une défaillance ou une catastrophe et avant restauration du service. Une entité peut se servir du point de reprise pour déterminer la fréquence des sauvegardes et du délai de reprise des activités pour décider de la rapidité de restauration d'un système après une catastrophe.

145. Concernant les plans de reprise après sinistre des sept applications critiques qu'il a examinées, le Comité a noté que le délai de reprise des activités pour le

système de noms de domaine et le service d'annuaire qui identifie les utilisateurs des applications n'était pas précisé dans l'accord de prestation de services conclu avec le Centre international de calcul. Si ce délai était défini, les procédures de reprise, notamment celle qui consiste à faire passer le système de noms de domaine du statut de site secondaire au statut de site principal[7], pourraient être déclenchées dans un délai raisonnable, réduisant ainsi les possibilités de perte d'informations et de perturbation des opérations.

146. Le Comité a constaté que le délai de reprise des activités et le point de reprise n'avaient pas été définis pour trois applications, à savoir le système SMTP au Centre international de calcul, le logiciel Lyris List Manager pour l'infrastructure de messagerie électronique et SwiftClient. Même si le PNUD avait indiqué que, pour l'application SharePoint au Centre international de calcul, le point de reprise était de quatre heures et le délai de reprise des activités d'une heure, ces durées ne figuraient pas dans l'accord de prestation de services conclu avec le Centre. Le Programme a expliqué que cet accord avait été signé en mars 2014, c'est-à-dire avant que le Centre international de calcul n'obtienne la certification ISO/IEC 20000 en février 2015.

147. De l'avis du Comité, comme le point de reprise et le délai de reprise des activités ne sont pas définis pour les applications critiques mentionnées ci-dessus, il est difficile de vérifier si ces systèmes pourraient être à nouveau exploités dans un délai raisonnable et si la quantité de données pouvant être restaurée en cas de catastrophe est acceptable. En outre, il n'a pas été possible de définir les responsabilités du fournisseur de services, comme le prévoient pourtant les normes de reprise après sinistre des bureaux du PNUD. Le Comité ne voit pas clairement comment le point de reprise pourra rester à quatre heures et le délai de reprise des activités à une heure étant donné que la taille de la base de données SharePoint ne cesse d'augmenter. Le Comité a été informé qu'un mécanisme existant permettait de maintenir et de respecter le point de reprise et le délai de reprise des activités prévus. Il a cependant noté que ledit mécanisme n'était pas mentionné dans l'accord de prestation de service, comme le prévoyaient pourtant les normes de reprise après sinistre des bureaux du PNUD.

148. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait a) de préciser dans l'accord de prestation de services le délai de reprise des activités applicable au système de noms de domaine et au service d'annuaire; b) d'envisager de modifier l'accord de prestation de services conclu avec le Centre international de calcul des Nations Unies pour l'hébergement de l'application SharePoint afin d'y faire figurer le point de reprise et le délai de reprise des activités qui ont fait l'objet d'un accord; c) de faire en sorte, dans le cadre de l'accord de prestation de service, que le Centre international de calcul continue de respecter le point de reprise et le délai de reprise des activités spécifiés par le PNUD malgré l'augmentation du volume de la base de données; d) de préciser le point de reprise et le délai de reprise des activités pour le système SMTP, le logiciel Lyris List Manager et l'application SwiftClient.**

[7] Le système de noms de domaine principal du PNUD se trouve dans les locaux du siège, et un système secondaire de secours est situé au Centre international de calcul. En cas de défaillance du système principal, le système secondaire doit devenir le système principal pour pouvoir remplacer celui du siège. Par conséquent, le processus permettant de donner à un système secondaire le statut de système principal doit intervenir dans un délai limité (le délai de reprise des activités) défini par l'administration en fonction de l'importance du système de noms de domaine.

Examen et test des plans de reprise après sinistre

149. D'après les principes régissant la sécurité de l'information au PNUD, tous les référents processus métier sont tenus d'examiner, de tester et de documenter chaque année leurs plans de continuité des opérations et de reprise après sinistre pour que ceux-ci restent conformes aux besoins opérationnels de l'organisation.

150. Le Comité a examiné les plans de reprise après sinistre de sept applications critiques au siège du PNUD et a noté que six d'entre eux n'avaient pas été examinés depuis 2014 en dépit des rappels envoyés par le Groupe de la cybersécurité aux coordonnateurs de ces plans. S'ils n'examinent pas les plans, les coordonnateurs ne peuvent pas évaluer si ceux-ci sont pertinents et à jour. Le Comité a également constaté que l'un des membres de la liste des référents du plan de reprise après sinistre n'était plus employé par le PNUD et ne pourrait donc pas intervenir en cas de catastrophe.

151. L'Administration a indiqué qu'aucune des modifications apportées aux procédures et mécanismes de reprise ou aux coordonnées des référents ne justifiait de réexaminer le plan de reprise après sinistre. Les principes régissant la sécurité de l'information prévoient pourtant un examen annuel, indépendamment des modifications éventuelles. L'examen annuel des plans de reprise après sinistre permet de vérifier que les procédures de reprise sont pertinentes.

152. En outre, le Comité a noté que les plans de reprise après sinistre de quatre systèmes (le système de noms de domaine et le service d'annuaire, le système SMTP, le système d'identification Web et le système d'autocommutateur privé) n'avaient pas été testés en 2016. L'Administration a expliqué que ces tests n'avaient pas été faits faute de ressources, notamment de ressources humaines. Le Comité estime cependant qu'elle aurait pu avoir recours à d'autres types de tests mobilisant moins de ressources.

155. En l'absence de tests adaptés, il est difficile de vérifier si les procédures existantes sont toujours conformes aux besoins opérationnels pour ce qui est d'une reprise efficace et efficiente des opérations après une catastrophe.

156. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait a) d'examiner tous les plans de reprise après sinistre, d'en suivre les différentes versions et de tenir à jour la liste des noms des fonctionnaires référents; b) d'envisager d'allouer des ressources aux tests des plans de reprise après sinistre; c) de tester les plans de reprise après sinistre et de documenter les tests portant sur les applications qui n'avaient encore fait l'objet d'aucun test; d) d'inclure le test et l'examen des plans de reprise après sinistre dans les plans de travail de toutes les unités administratives du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique qui gèrent des applications critiques.

Plans de continuité des opérations : formation

155. Les directives portant sur le plan de continuité des opérations soulignent qu'il est essentiel de former le personnel pour que le PNUD conserve la capacité de mettre en œuvre ce plan de manière rationnelle et efficiente. Les fonctionnaires qui participent directement à la mise en œuvre du plan doivent suivre des sessions d'orientation et de remise à niveau sous forme d'ateliers, de cours et de visites sur site.

156. Le Comité a examiné le plan de continuité des opérations et noté que chaque unité administrative du PNUD disposait d'un référent chargé de superviser la mise en œuvre du plan dans son unité. Les référents sont chargés de garantir que toutes les politiques et directives en vigueur qui portent sur la continuité des opérations

sont appliquées et de communiquer à l'équipe d'intervention en cas de crise les décisions et les mesures prises par l'équipe de gestion des crises.

157. Le Comité a interrogé 7 des 26 référents du siège et a constaté que 5 d'entre eux n'avaient participé à aucune session d'orientation portant sur le plan de continuité des opérations. Si les référents ne suivent pas de session d'orientation, ce plan ne peut pas être mise en œuvre de manière rationnelle et efficiente. L'Administration a informé le Comité qu'elle avait prévu plusieurs webinaires et sessions en 2017 pour former les référents à la planification de la continuité des opérations et à l'analyse d'impact sur les opérations.

158. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, d'organiser des sessions d'orientation pour les référents chargés du plan de continuité des opérations.**

Gestion des projets informatiques : assurance qualité

159. Les directives du PNUD en matière de normes de sécurité et d'assurance qualité prévoient que tous les programmes et projets du PNUD fassent l'objet d'une évaluation d'assurance qualité, quels qu'en soient le budget, la taille, la situation géographique, la durée, les caractéristiques, le contexte et les circonstances. En outre, elles prévoient que deux personnes soient chargées de l'évaluation et de l'approbation de la procédure d'assurance qualité applicable aux projets. D'après les directives du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique en matière de gestion de projet, un dossier de décision, un document de lancement et un plan doivent être établis pour chaque projet au cours des phases de lancement et d'approbation. Un rapport de clôture et un bilan d'exécution doivent également être établis pendant la phase de clôture.

160. Le rapport sur le statut des projets informatiques au 31 décembre 2016 montre que, sur les huit projets actifs en 2016, un projet était en phase de lancement, quatre projets étaient en cours de livraison et les trois autres étaient terminés. Le Comité a noté qu'il n'existait pas de plan pour le projet qui était en phase de lancement et que trois des quatre projets en cours de livraison n'avaient pas de dossier de décision. Sur les trois projets terminés, un projet n'avait pas de document de lancement et un autre n'avait pas de plan.

161. Le Comité a également noté que le dossier de décision de deux des huit projets, le document de lancement de deux autres projets et le plan de trois autres projets n'étaient pas conformes aux dispositions des directives du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique en matière de gestion de projet.

162. L'Administration a expliqué que, pour chaque projet, une personne était chargée de l'évaluation de la procédure d'assurance qualité et que les fonds n'étaient pas alloués tant que le document de lancement et le plan n'étaient pas établis. Cependant, sur les huit projets actifs en fin d'année, trois projets n'étaient pas suivis par une personne chargée de l'évaluation de la procédure d'assurance qualité et des dépenses avaient été effectuées dans le cadre d'un projet qui n'avait ni document de lancement ni plan.

163. De l'avis du Comité, l'Administration doit améliorer son mécanisme de suivi de la procédure d'assurance qualité applicable aux projets informatiques; en effet, une procédure inadaptée risque de nuire aux résultats et au retour sur investissements des projets.

164. **Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de renforcer l'efficacité des activités de contrôle de la procédure d'assurance qualité**

applicable aux projets informatiques afin a) que toutes les phases des projets soient conformes aux normes d'assurance qualité, et notamment qu'un plan, un document de lancement et un dossier de décision soient établis; b) que les projets ne soient lancés que lorsqu'une personne a été préalablement chargée de l'évaluation de la procédure d'assurance qualité; c) qu'une personne soit chargée de l'approbation de la procédure d'assurance qualité pour chaque projet, et que la personne chargée de l'évaluation lui rende des comptes; d) qu'une liste des étapes de la procédure d'assurance qualité soit établie pour chaque phase d'un projet, notamment la phase de lancement et celle de clôture, et qu'un projet ne puisse passer d'une phase à l'autre que lorsque toutes les étapes de cette liste auront été vérifiées et approuvées.

C. Informations communiquées par l'Administration

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

165. L'Administration a informé le Comité que, conformément à la règle de gestion financière 126.77 du PNUD, un montant de 2,95 millions de dollars avait été comptabilisé en pertes en 2016.

2. Versements à titre gracieux

166. Comme le veut la règle de gestion financière 123.01 du PNUD, l'Administration a rendu compte des versements effectués à titre gracieux au cours de la période considérée, qui ont atteint 2 640 dollars.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

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

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

169. En 2016, le PNUD a signalé au Comité 63 cas de fraude ou de présomption de fraude, qui ont entraîné une perte estimée à 640 064 dollars. Sur ces 63 cas, 21 (d'une valeur cumulée de 487 889 dollars) ont déjà été réglés, les 42 autres (d'une valeur cumulée de 152 175 dollars) restant à résoudre. En 2016, le PNUD a recouvré un montant de 240 052 dollars pour les 21 cas réglés et de 126 216 dollars pour deux cas en cours de résolution. On trouvera le détail de ces affaires à l'annexe II du présent rapport. Le Comité estime que le PNUD doit étudier en profondeur les circonstances qui ont mené à ces fraudes, repérer les éventuelles failles et mettre au point une stratégie globale de lutte contre la fraude afin d'atténuer les risques de fraude et de réduire les pertes qui en découlent.

D. Remerciements

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

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) Shashi Kant **Sharma**

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

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

Le 30 juin 2017

Annexe I

État d'application des recommandations jusqu'à l'année terminée le 31 décembre 2015

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*			
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*
1.	2015	20	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de : a) veiller à ce que les unités opérationnelles examinent régulièrement les accords de contribution pour lesquels les objectifs d'étape n'ont pas été atteints et prennent des mesures pour suivre la question avec les donateurs; b) veiller à ce qu'en fin d'année, chaque unité opérationnelle examine les rapports concernant les contrats pour lesquels des objectifs d'étape n'ont pas été atteints, et qu'elle signale au Centre mondial de services partagés, par l'intermédiaire du système de gestion des documents, les problèmes repérés et actualise l'état d'avancement en conséquence.	a) Le PNUD a mis au point des instructions générales pour le suivi des objectifs d'étape restant à atteindre, à savoir notamment des procédures de renvoi à la hiérarchie en cas d'inaction. Un exemplaire de ces instructions générales a été transmis au Comité. Cela a permis de réduire considérablement le nombre d'objectifs d'étape en souffrance, qui est passé de 260 en juillet 2016 (avant l'application des instructions générales) à 192 en janvier 2017. Parmi les objectifs d'étape n'ayant pas été atteints au mois de janvier 2017, moins de 5 % étaient en souffrance depuis plus de 12 mois. De plus, entre janvier et décembre 2016, 928 courriels de suivi ont été envoyés aux bureaux de pays. b) Les instructions relatives à la clôture des comptes en fin d'année comprenaient des directives sur les mesures que les bureaux devaient prendre pour réduire le nombre d'objectifs d'étape en souffrance. Voir la page 36 des instructions relatives à la clôture des comptes à la fin de l'année 2016, qui ont été transmises au Comité.	Recommandation appliquée. a) Le Comité a examiné les instructions générales mises au point pour suivre les objectifs d'étape restant à atteindre, qui comprenaient des procédures de renvoi à la hiérarchie en cas d'inaction. Il a constaté une réduction du nombre d'objectifs d'étape en souffrance, passé de 260 en juillet 2017 à 192 en janvier 2017. Parmi les objectifs d'étape n'ayant pas été atteints au mois de janvier 2017, moins de 5 % étaient en souffrance depuis plus de 12 mois. Le Comité a examiné un échantillon de courriels de suivi envoyés aux bureaux de pays. b) Le Comité a noté que les instructions relatives à la clôture des comptes en fin d'année comprenaient des directives sur les mesures que les bureaux devaient prendre pour réduire le nombre d'objectifs d'étape en souffrance; des précisions supplémentaires se trouvent à la page 36 des instructions relatives à la clôture des comptes en fin d'année.	√			
2	2015	24	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de : a) revoir la liste des contributions à recevoir tous les trimestres, afin de déterminer leur	Les trois points de cette recommandation ont été réglés à partir de 2016. S'agissant du Brésil, toutes les créances anciennes ont été éteintes après que le donateur a fourni un avis de résiliation de l'accord de partage des dépenses	Recommandation appliquée. Le Comité a noté que ces trois questions étaient en voie d'être réglées pour l'année 2016. S'agissant du Brésil, toutes les créances anciennes ont été éteintes après que le	√			

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
			recouvrabilité, et s'assurer que les contrôles prévus par le dispositif de contrôle interne sont bien en place; b) conserver des documents attestant du suivi fait au niveau des pays avec les donateurs pour leur demander le versement des contributions dues de longue date, avant qu'elles ne soient comptabilisées dans le système Atlas en fin d'année; et c) constituer des provisions pour créances douteuses dues de longue date, sur la base de preuves objectives de leur recouvrabilité.	informant l'administration que les fonds ne seraient pas reçus. S'agissant du Viet Nam, l'échéance a été repoussée à 2017 en raison de retards pris dans la mise en œuvre du projet, et un amendement est en voie d'être signé avec le donateur. Au mois de mars 2017, il n'y avait pas de créances anciennes nécessitant la réalisation d'un test de dépréciation. Mise à jour 1 : au sujet des points a) et b), le PNUD a mis au point des instructions générales pour le suivi des contributions restant à recevoir, à savoir notamment des procédures de renvoi à la hiérarchie en cas d'inaction. Un exemplaire de ces instructions générales a été transmis au Comité. Cela a permis de réduire considérablement le nombre de contributions en souffrance, qui est passé de 165 en juillet 2016 (avant l'application des instructions générales) à 96 en janvier 2017. Seules 3 des 96 contributions qui étaient encore à recevoir au mois de janvier 2017 étaient en souffrance depuis plus de 12 mois. De plus, entre janvier et décembre 2016, 928 courriels de suivi ont été envoyés aux bureaux de pays. Les instructions relatives à la clôture des comptes de 2016 comprenaient des directives sur les mesures que les bureaux devaient prendre concernant les contributions en souffrance. Pour ce qui est du point c), au vu des accords qu'il a conclus avec les donateurs, le PNUD est d'avis qu'aucune dépréciation n'est nécessaire et ne doute pas que les trois sommes dues de longue date seront reçues.	donateur a fourni un avis de résiliation de l'accord de partage des dépenses. S'agissant du Viet Nam, l'échéance a été repoussée à 2017 en raison de retards pris dans la mise en œuvre du projet, et un amendement est en voie d'être signé avec le donateur. Au 7 mars 2017, il n'y avait pas de créances anciennes nécessitant la réalisation d'un test de dépréciation. S'agissant du point b), le Comité a examiné les instructions générales mises au point pour suivre les contributions restant dues, qui comprenaient des procédures de renvoi à la hiérarchie en cas d'inaction. Le Comité a pris note de la réduction considérable des contributions en souffrance, passées de 165 en juillet 2016 à 96 en janvier 2017. Seules 3 des 96 contributions qui étaient encore à recevoir au mois de janvier 2017 étaient en souffrance depuis plus de 12 mois. De plus, entre janvier et décembre 2016, les instructions relatives à la clôture des comptes de 2016 comprenaient des directives sur les mesures que les bureaux devaient prendre concernant les contributions en souffrance. La partie c) de la recommandation est considérée comme appliquée. Le Comité a passé en revue un échantillon d'accords conclus entre le PNUD et les donateurs concernant les montants à recouvrer, dont certains ont été dépréciés.					

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
3.	2015	29	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de s'assurer que : a) les bons de commande sont examinés dans les meilleurs délais, et annulés ou mis à jour selon que de besoin; b) les bons de commande sont établis avant les reçus, comme le veut le dispositif de contrôle interne; et c) les bons de commande établis a posteriori font l'objet d'un suivi pour vérifier que la procédure est justifiée.	S'agissant du point a), les lacunes constatées au titre de cet indicateur du tableau de bord IPSAS concernent principalement des bureaux de pays se situant dans des pays en crise, tels que le Soudan, la République centrafricaine et l'Iraq, où les délais de livraison sont parfois plus longs que prévu, ou des activités pouvant nécessiter des achats d'urgence. En outre, le PNUD a publié en décembre 2016 une mise à jour des politiques et procédures régissant les programmes et opérations dans laquelle il fait une large place à la clôture des commandes et donne des directives claires à cet égard et donne son aval, sous certaines conditions, à des bons de commande portant sur plusieurs années. Cela permet d'allonger la durée de validité des commandes avant réception. S'agissant des points b) et c), le Bureau de la gestion des ressources financières a adopté un mécanisme de contrôle opérationnel pour examiner la suite donnée par les bureaux de pays et bureaux régionaux aux commandes pour lesquelles il n'existait pas de reçu dans Atlas. Avec l'indicateur du tableau de bord, il s'agit de l'un des principaux indicateurs de résultats de l'indice de performance du Contrôleur, qui permet de classer les bureaux de pays en fonction de leurs résultats en matière de gestion financière S'appuyant sur ce classement, le Bureau de la gestion des ressources financières a distribué aux bureaux de pays et bureaux régionaux des notes d'information trimestrielles pertinentes sur la gestion financière. Les mesures de	Recommandation appliquée après évaluation. S'agissant du point a), le Comité a constaté des progrès considérables dans l'examen des bons de commande. Les parties b) et c) de la recommandation ont aussi été appliquées grâce aux mesures prises par l'administration pour suivre la mise en œuvre des instructions générales et des dispositifs de contrôle interne sur les commandes pour lesquelles il n'existe pas de reçu dans Atlas, qui ont permis de réduire de 4 millions de dollars les montants correspondant à ce type de commandes, par rapport aux 5 millions indiqués par le Comité dans son rapport.	√				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				contrôle sont aussi intégrées dans les instructions concernant le processus de clôture de fin d'année pour s'assurer que tous les bureaux de pays s'en acquittent bien intégralement au 31 décembre. Du fait de ces contrôles et suivis rigoureux, au moment d'analyser l'état d'avancement de l'application de ces recommandations, en octobre 2016, le PNUD a constaté une amélioration considérable par rapport aux constatations du Comité pour 2015. En effet, le montant des commandes à l'échelle mondiale pour lesquelles il n'existait pas de reçu dans Atlas s'élevait à seulement 1 million de dollars (dont 32 % était imputable à un bureau de pays évoluant dans un environnement de crise), contre 5,5 millions relevés par le Comité pour 2015.					
4.	2015	31	Le PNUD a accepté, comme le lui recommandait le Comité, d'assurer un suivi avec les bureaux respectifs pour garantir qu'ils observent l'intégralité des procédures normales de fonctionnement : a) en téléchargeant des liens vers toutes les pièces justificatives dans les meilleurs délais, après réception conforme des biens ou services; b) en passant régulièrement en revue le tableau de bord IPSAS concernant les liens du système de gestion des documents dans Atlas et en portant les anomalies qui nécessitent des	S'agissant des points a) et b), le Bureau de la gestion des ressources financières a adopté un mécanisme de contrôle opérationnel pour examiner la suite donnée par les bureaux de pays et bureaux régionaux aux commandes pour lesquelles il n'existait pas de reçu dans Atlas. Plusieurs des commandes non pourvues de liens dans le système de gestion des documents avaient été passées par des bureaux situés dans des pays en crises et ayant des effectifs réduits. Avec l'indicateur du tableau de bord, cet élément est intégré à la note d'information financière trimestrielle distribuée aux bureaux de pays et aux bureaux régionaux, dans laquelle des précisions et des mesures concrètes sont proposées. Les mesures de contrôle sont aussi intégrées dans les instructions concernant le processus de	Recommandation considérée comme appliquée. Lors de l'examen de l'état d'avancement en décembre 2016, le Comité a noté des progrès considérables dans les mesures prises par le PNUD pour s'assurer que les bureaux de pays respectaient les instructions générales concernant le téléchargement de liens du système de gestion des documents vers les documents justifiant les commandes [point a)] et pour passer en revue le tableau de bord IPSAS concernant les liens du système de gestion des documents et porter les anomalies nécessitant des mesures correctives à l'attention de la direction.	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			mesures correctives à l'attention des responsables de projet ou de la direction.	clôture de fin d'année pour s'assurer que tous les bureaux de pays s'en acquittent bien intégralement au 31 décembre. À la fin de l'exercice, les bureaux de pays doivent également présenter des reçus comme pièces justificatives, y compris des reçus sans lien dans le système de gestion des documents qui permette de vérifier leur validité. Au moment d'analyser l'état d'avancement de l'application de ces recommandations, en décembre 2016, le PNUD a constaté une amélioration considérable par rapport aux constatations du Comité pour 2015. En effet, le montant des commandes à l'échelle mondiale pour lesquelles il n'existait pas de reçu dans Atlas s'élevait à seulement 3,9 millions de dollars (dont 2 % était imputable à un bureau de pays évoluant dans un environnement de crise), contre 5,5 millions relevés par le Comité pour 2015. Trois échantillons des rapports trimestriels de gestion financière établis par le directeur financier ont été transmis au Comité pour montrer que les cas exceptionnels sont signalés au moins une fois par trimestre aux représentants résidents ou aux chefs de bureaux. En outre, les bureaux régionaux et centraux effectuent dans leurs bureaux respectifs un contrôle régulier portant sur tous les domaines du tableau de bord IPSAS.					
5.	2015	35	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de veiller à ce que les unités opérationnelles : a) établissent des	a) Le PNUD tient à souligner que les bordereaux de paiement visant à solder les paiements anticipés ne peuvent être établis qu'une fois les biens reçus, et que cette procédure a été suivie de près	Le Comité prend note des suivis rigoureux effectués par l'administration pour contrôler régulièrement les paiements anticipés. Cette recommandation a été réitérée dans le rapport		√		

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
			bordereaux de paiement dans les délais prévus, conformément aux instructions de clôture de fin d'année, afin de solder les paiements anticipés déjà anciens; b) assurent un suivi régulier des paiements anticipés et effectuent des vérifications ponctuelles afin de contrôler et de solder au plus tôt les paiements anticipés.	au moyen du processus de certification. Les paiements anticipés non soldés sont valides et concernent principalement des produits pharmaceutiques dont le délai de production est long (70 % du total des prépaiements concerne le Fonds mondial et 80 % des prépaiements datant de plus 180 jours concernent des produits pharmaceutiques liés au Fonds mondial); les bordereaux ne peuvent être établis avant réception des biens. L'état d'avancement au 5 janvier 2017 pour le mois de décembre 2015 a été communiqué au Comité. b) Les paiements anticipés ont été régulièrement suivis tout au long de l'année 2016, quelle que soit leur ancienneté. Une attention particulière a été portée aux paiements anticipés anciens au cours du processus de certification périodique et des documents trimestriels d'une page concernant les domaines clefs que contrôle le Bureau de la gestion des ressources financières ont été envoyés aux bureaux de pays. Un suivi rigoureux des bureaux ayant des paiements anticipés anciens a été effectué afin de s'assurer que les biens correspondants sont reçus et que ces paiements sont immédiatement soldés, conformément aux dispositions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations en matière de réception des biens. (Des exemples de mesures prises ont été communiqués au Comité.) Au 31 décembre 2016, environ 70 % des paiements anticipés concernaient le Fonds mondial, dont les délais de livraison sont de bord comme étant en retard. Les paiements anticipés anciens sont donc valides et les	d'audit final pour 2016 (voir l'observation n° 4 des commissaires aux comptes). Le Comité a noté qu'au 31 décembre 2016, il existait dans le tableau de bord IPSAS 35 bordereaux de paiement anticipé (pour un montant de 13,7 millions de dollars) n'ayant pas été soldés par les unités opérationnelles depuis plus de 180 jours après les dates prévues de paiement (ce montant était de 4,2 millions en 2015). Cette recommandation renouvelée figure dans le rapport détaillé pour 2016.				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				bordereaux généralement bien supérieurs à 180 jours, durée limite au-delà de laquelle les paiements anticipés sont signalés dans le tableau correspondants ne peuvent être établis à moins que les biens ne soient reçus.					
6.	2015	41	Le PNUD a accepté, comme le recommandait le Comité : a) à l'avenir, de prévoir les changements obligatoires des paramètres des projets, comme les taux des frais généraux de gestion, afin de réduire les retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints trimestriels; b) de présenter en temps voulu ces rapports, que ses partenaires de réalisation et lui-même auront dûment signés, en conformité avec les politiques et procédures régissant les programmes et opérations; et c) en cas de retards, d'aider les partenaires de réalisation à s'acquitter de leur responsabilité de signer les rapports d'exécution en temps voulu.	Des changements ne pourront être opérés au niveau des services généraux de gestion qu'une fois que le Groupe exécutif aura rendu sa décision finale. Le Conseil d'administration a rendu sa décision concernant les changements dans la répartition en interne des frais afférents aux services généraux de gestion lors d'une réunion en février 2016 et l'a communiquée officiellement en mars 2016, après quoi les essais de modification concernant les services généraux de gestion ont commencé, conformément aux procédures connexes. Tous les bureaux ont été informés du retard pris dans la publication mensuelle des frais afférents aux services généraux de gestion durant le premier trimestre. Les premiers résultats ont été publiés en mai 2016, date convenable puisque le PNUD essaie de boucler ses comptes trimestriels dans les deux mois et demi suivant la fin de chaque trimestre. La publication des changements de frais généraux de gestion deux mois après la fin du trimestre est un accomplissement. S'agissant des points b) et c), un répertoire des rapports d'exécution conjoints a été mis en place pour permettre aux bureaux de pays de télécharger les rapports signés et un message de rappel a été envoyé conformément au plan d'action approuvé par l'administration.	Le Comité a pris note des modifications concernant les frais généraux de gestion et considère que la partie a) de la recommandation est intégralement appliquée. Cependant, s'agissant des parties b) et c), le Comité a de nouveau constaté des retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints par le PNUD et les partenaires d'exécution à l'occasion des audits intérimaires des bureaux de pays visités. Par conséquent, il a renouvelé cette recommandation.		√		

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*			
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*
				L'administration considère que cette recommandation a été appliquée intégralement.					
7.	2015	46	Le PNUD a accepté la recommandation du Comité de prendre des mesures telles que le recrutement d'un responsable de la mise aux normes, de l'évaluation et du suivi ou la nomination d'un responsable des programmes chargé d'examiner et de mettre à jour en temps voulu les registres des risques, des problèmes et du suivi, dans le système Atlas, principale source d'information des projets.	Conformément à la nouvelle politique de suivi introduite en mars 2016, les activités de suivi ne se limitent pas à la mise à jour des registres des risques mais consistent également à : a) suivre les résultats grâce à la collecte de données appropriées et crédibles et autres éléments concrets; b) analyser les éléments recueillis pour éclairer les décisions prises par l'administration, obtenir des gains d'efficacité et d'efficience et adapter l'élaboration de programmes, selon que de besoin; c) établir des rapports sur les actions menées et les enseignements qui en ont été tirés afin de faciliter l'acquisition de connaissances et promouvoir le respect du principe de responsabilité. Le PNUD a assuré un suivi des dépenses et des capacités que chaque bureau de pays consacre aux activités de suivi, conformément au plan d'action approuvé par l'administration. Les conclusions de ce suivi ont été publiées sur le site du rapport annuel axé sur les résultats et communiquées au Comité. Il est à noter qu'au vu de la réduction des ressources disponibles, il est improbable que le taux idéal de capacités consacrées au suivi et à l'évaluation soit atteint. Le suivi effectué pour l'année 2015 a montré que 5 % des bureaux, dont la part dans l'exécution des programmes était de 6 %, avaient atteint le seuil fixé en matière d'effectifs chargés du suivi et de l'évaluation, tandis que 4 % des bureaux, responsables de 38 % des dépenses afférentes	Le Comité a examiné les mesures prises par l'administration et estime que la recommandation a été appliquée.	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				aux programmes, n'avaient pas réussi à atteindre ce seuil et avaient donc utilisé leurs ressources en personnel existantes pour mener les activités de suivi. Le PNUD considère que cette recommandation est appliquée car il a mis au point un mécanisme de suivi destiné à évaluer le respect des normes fixées par la politique de suivi.					
8.	2015	50	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux de pays du PNUD au Népal et à Sri Lanka : a) s'assurent que les rapports d'activité trimestriels sont élaborés, harmonisés et tiennent compte de tous les points clefs des projets; b) fassent que les équipes de gestion de projets se réunissent en temps voulu, comme prévu par les politiques et procédures régissant les programmes et opérations; c) prennent des mesures pour que l'examen à mi-parcours et l'examen annuel des projets prévus en 2015 soient effectués sans plus de retard; d) établissent des mesures de suivi de sorte que l'examen du suivi des futurs projets se fasse en temps voulu.	a) Les bureaux de pays au Népal et à Sri Lanka se sont assurés que les rapports d'activité trimestriels étaient élaborés et tenaient compte de tous les éléments requis; on trouvera davantage de précisions à cet égard dans le module de projet d'Atlas. Un échantillon de ces rapports a été transmis au Comité. b) Les deux bureaux de pays se sont également assurés que les minutes des réunions des équipes de gestion de projet étaient publiées dans les temps et en ont communiqué deux échantillons au Comité. c) Des plans d'action ont été adoptés pour s'assurer que les examens annuels et à mi-parcours prévus en 2015 étaient accomplis, que des mesures de suivi étaient établies et que les évaluations prévues des examens à mi-parcours étaient mises en place. d) Des mesures de suivi ont été établies pour faire en sorte que le suivi soit fait en temps voulu. L'administration estime que des mesures efficaces ont été prises pour faire en sorte que le suivi soit effectué conformément à la politique publiée en mars 2016.	Recommandation appliquée. S'agissant des points a) et b), le Comité a examiné des échantillons des rapports d'activité trimestriels du Népal et de Sri Lanka et des minutes des réunions des équipes de gestion de projet. Pour ce qui est du point c), il a passé en revue l'examen à mi-parcours effectué en 2015, dont le téléchargement sur le site d'évaluation était en cours. Enfin, s'agissant du point d), le Comité a vérifié les instructions générales et les systèmes de suivi qui ont été mis au point pour guider le suivi en temps voulu des projets.	√			
9.	2015	52	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux du	Le bureau du Libéria a mené à bien les activités de clôture des projets sur lesquelles le Comité avait appelé son attention et lui	Libéria : la recommandation a été appliquée. S'agissant des points a) et b), le Comité a	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			Libéria et de l'Ouganda : a) respectent les listes de contrôle de l'achèvement du projet et fassent certifier les derniers rapports d'exécution conjoints des projets financièrement clos par les parties responsables; b) s'efforcent de reverser les montants dus aux donateurs conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations.	a envoyé tous les documents justificatifs par voie électronique (en raison de leur volume important) le 27 décembre 2016. Le bureau de l'Ouganda a réglé les points en suspens concernant plusieurs projets; en outre, il s'est servi de notes au dossier pour d'autres projets clos les années précédentes.	vérifié les listes de contrôle de l'achèvement des projets, les derniers rapports d'exécution conjoints et d'autres documents concernant les projets financièrement clos ainsi que l'état des soldes des comptes des projets en cours de clôture. Ouganda : la recommandation est considérée comme appliquée; S'agissant des points a) et b), le Comité a passé en revue la note au dossier datée du 1er mars 2017 dans laquelle le directeur de pays adjoint de l'Ouganda présente l'état des soldes des comptes des projets en cours de clôture. Le bureau de pays a par ailleurs confirmé les difficultés rencontrées pour obtenir les documents requis, tels que la liste de contrôle de l'achèvement des projets, pour la plupart des projets clos depuis de nombreuses années (entre 2005 et 2013); il a donc choisi de se servir de notes aux dossiers et de clôturer les projets.			
10.	2015	56	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) d'obtenir rapidement l'approbation des donateurs pour le remboursement ou la réaffectation des soldes inutilisés afin de réduire les retards dans la clôture des projets; b) de veiller à ce que tous les projets clos sur le plan opérationnel le soient sur le plan financier dans les 12 mois qui suivent.	Des progrès remarquables ont été réalisés dans la clôture des projets. Concrètement, des procédures de compensation ont été élaborées pour les bureaux qui n'ont pas pu obtenir les documents requis conformément aux politiques et procédures relatives aux programmes et aux opérations. Ensuite, à partir de juillet 2016, l'Administrateur associé a contacté les bureaux au sujet de la clôture de tous les projets inactifs. Un contrôle et un suivi réguliers et minutieux ont permis de faire passer le nombre de projets de 908 (solde de 14,5 millions de	Recommandation considérée comme appliquée. Le Comité a pris note des progrès accomplis en vue de réduire l'ampleur du retard dans la clôture des projets grâce à la participation active des cadres supérieurs et au suivi continu dans ce domaine. En ce qui concerne les parties a) et b), il a pris acte des procédures de compensation qui ont été approuvées pour les bureaux de pays afin de clôturer l'ensemble des projets déjà clos sur le plan	√			

Nº	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				dollars) au 11 juillet 2016 à 383 (solde de 2,8 millions de dollars) au 20 décembre 2016. Cette évolution représente une amélioration de 81 % en ce qui concerne les soldes des projets inactifs. Bien que le PNUD puisse mettre tout en œuvre pour assurer le suivi auprès des donateurs, la rapidité de la réaction de ceux-ci n'est pas de son ressort. De ce fait, le solde des projets inactifs en attente de clôture ne sera jamais nul. Toutefois, au vu des progrès importants accomplis grâce à la participation active des cadres supérieurs et au suivi continu, l'administration du PNUD considère que cette recommandation est pleinement appliquée.	opérationnel depuis au moins 18 mois. Le Comité a également pris note du tableau de bord qui permet au PNUD à suivre les projets inactifs de partage des coûts. En dépit des progrès satisfaisants réalisés en 2015, il a néanmoins relevé, lors de son audit provisoire de 2016, que plusieurs bureaux de pays accusaient un retard dans la clôture des projets. Par conséquent, le Comité a classé cette recommandation pour 2015, tout en tirant des conclusions similaires en 2016 au cours de l'audit provisoire.				
11.	2015	61	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de faire en sorte que les bureaux de pays : a) établissent des activités et des budgets de projets réalistes et réalisables sur la base d'un calendrier conforme aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, afin d'accélérer l'exécution du budget; b) suivent l'exécution des projets dans les délais et adoptent des mesures pour réduire au minimum les retards.	Le PNUD a obtenu une amélioration singulière de l'exécution des projets, passant de 7 % en moyenne au cours de l'année fiscale 2013 à plus de 8 % dans toutes les catégories en 2015 par rapport aux objectifs du plan stratégique, et de plus de 90 % par rapport aux objectifs des bureaux régionaux. En juin 2016, l'organisation était en passe d'atteindre un résultat semblable pour l'année 2016, comme en témoignent les instantanés de la situation réalisés par le groupe exécutif en décembre 2016. En ce qui concerne la partie a), des exemples des messages envoyés par les bureaux régionaux et des mesures prises par les bureaux de pays au sujet des objectifs d'exécution ont été communiqués au Comité. Les bureaux régionaux sont chargés de contrôler l'exécution. En ce qui concerne la partie b), le groupe exécutif continue de contrôler les objectifs d'exécution par	Le Comité estime que les parties a) et b) ont été appliquées. Il a pris acte des progrès réalisés en vue de l'amélioration des taux d'exécution en 2016.	√			

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
				l'intermédiaire des bureaux régionaux, avec d'excellents résultats en 2015.						
12.	2015	66	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, d'envisager d'améliorer ses rapports sur les ressources accélérés et non programmées en complétant par des directives les instructions de clôture de fin d'année, afin que les rapports soient compris de la même façon par l'administration et les autres parties prenantes.	Conformément aux mesures que l'administration a accepté de prendre, le PNUD a fourni des orientations dans les instructions relatives à la clôture de l'année 2016 visant à éviter une interprétation erronée du rapport et des tableaux. On trouvera ces orientations aux pages 53 à 56.	Le Comité a constaté que des directives supplémentaires concernant les rapports sur les ressources non programmées étaient inclues dans les instructions relatives à la clôture de l'année 2016	√				
13.	2015	72	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de renforcer et de consigner les mesures de suivi, y compris les commentaires de toutes les organisations participantes en retard, en vue d'éventuelles améliorations; b) de prendre des mesures visant à accélérer la clôture opérationnelle et financière de tous les projets en retard; c) en tant que plus grand gestionnaire de fonds de l'ONU, de proposer d'adopter des politiques et des procédures communes dans le cadre des mécanismes de financement interorganisations, en vue d'harmoniser les pratiques de façon à améliorer la justesse	En ce qui concerne les parties a) et b), le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a investi des ressources importantes dans l'amélioration des taux de clôture des projets et des fonds depuis 2014, en éliminant les dépenses non essentielles, en rationalisant les procédures et en renforçant ses efforts de sensibilisation auprès des organismes des Nations Unies. S'agissant des fonds de financement commun, tous les organismes des Nations Unies qui reçoivent des fonds au titre d'un projet doivent clôturer le projet sur le plan financier, rembourser les fonds et fournir un rapport final avant que le Bureau puisse mener à bien sa propre procédure de clôture. C'est pourquoi les retards pris par les organismes des Nations Unies dans la clôture des projets ont une incidence négative sur le taux de clôture du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Les	Les parties a) et b) de la recommandation sont en cours d'application. Au 31 décembre 2015, le montant des remboursements en suspens pour les projets clôturés au plus tard le 31 décembre 2013 s'élevait à 32 752 millions de dollars. Le Comité a réexaminé la situation au 31 décembre 2016; les remboursements liés à ces projets qui avaient été récupérés étaient alors de 10,83 millions de dollars (33 %), ce qui laissait un solde net de 21,922 millions de dollars (77 %). Il a salué les efforts entrepris par l'administration en vue d'appliquer les recommandations issues de l'audit; il propose de considérer que ces dernières sont en cours d'application. À chaque trimestre et au cours des audits futurs, le Comité		√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			des rapports et le calendrier de publication.	organismes des Nations Unies ont sensiblement amélioré leur taux d'établissement de rapports grâce à l'introduction d'une procédure unique de certification dans le cadre des rapports financiers finaux concernant leurs projets, qui leur permet de certifier simultanément l'ensemble des rapports finaux pour la clôture des projets avec une seule signature. En 2013, seuls 193 projets avaient été finalisés par les organismes des Nations Unies ; en 2016, ce nombre a été porté à 732, soit une augmentation de 37 %. Cette hausse est également imputable aux activités intensives de sensibilisation menées en 2016, par l'intermédiaire de contacts avec le Groupe du contrôle de la gestion fiduciaire, l'organe du PNUD chargé de contrôler les fonds de financement commun; le renforcement des discussions bilatérales; la communication d'informations adaptées sur les mesures qui restent à prendre. Le nombre de rapports concernant les projets est passé de 561 en 2015 à 732 en 2016, soit une augmentation de 3 %. Cela a permis au Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires de clôturer 279 projets sur le plan financier, et d'en clôturer 37 autres au premier trimestre de 2017. En ce qui concerne la partie c), au sein de la structure interinstitutions du PNUD, le Groupe de travail sur les pratiques de fonctionnement (créé au niveau du Sous-Secrétaire général) et le Groupe du contrôle de la gestion fiduciaire mentionné précédemment (un groupe de travail parallèle du PNUD	continuera d'évaluer le recouvrement des remboursements en suspens venant des organismes des Nations Unies concernés. La partie c) de la recommandation est en cours d'application. Le Comité prend acte des efforts déployés par l'administration. Il attend néanmoins encore l'approbation et la réaction du PNUD eu égard à sa proposition d'adopter des politiques et des procédures communes entre les différents organismes en ce qui concerne les mécanismes de financement commun afin d'harmoniser les pratiques en la matière et, ce faisant, d'améliorer la précision et la ponctualité des rapports, comme le Comité l'avait recommandé dans le rapport d'audit de 2015.				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				chargé de contrôler les mécanismes interinstitutions de financement commun) se sont tous deux intéressés de près aux fonds de financement commun. Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a donné suite aux observations formulées au niveau du Sous-Secrétaire général au sein du Groupe de travail sur les pratiques de fonctionnement en présentant de façon détaillée les questions relatives à la clôture financière en lien avec la recommandation issue de l'audit, dans laquelle il était proposé d'aborder les problèmes communs relatifs à l'établissement de rapports dans le cadre du Groupe du contrôle de la gestion fiduciaire en décembre 2016.					
14.	2015	81	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que le coordonnateur résident s'assure que les bureaux de pays du Sri Lanka et du Libéria : a) communiquent la synthèse de la macroévaluation de 2015 à l'occasion de l'examen annuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement; b) mènent à l'avenir au moins une macroévaluation lors de chaque cycle de programmation conformément à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds.	En ce qui concerne la partie a), le bureau de pays du Sri Lanka a mené l'examen à mi-parcours prévu dans le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour le cycle actuel 2013-2017. La macroévaluation portant sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds menée pour les organisations membres du Comité exécutif a été également transmise aux consultants qui l'ont intégrée à leur documentation de référence. Comme le lui avait demandé le coordonnateur résident dans une lettre, le bureau de pays du Libéria a intégré les résultats de la macroévaluation de 2013 dans l'examen qu'il a mené en 2015 au titre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le prochain plan-cadre entrera en vigueur en 2019, après que le PNUD ait approuvé la prorogation, jusqu'en décembre 2018,	Recommandation appliquée. Le Comité a examiné les mesures prises par l'administration eu égard aux examens menés au titre du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et aux macroévaluations au titre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Il considère que la recommandation a été appliquée	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				demandée par l'équipe de pays des Nations Unies et à laquelle le Gouvernement a déjà donné son aval. En ce qui concerne la partie b) de la recommandation, les bureaux de pays du Sri Lanka et du Libéria se conforment actuellement à l'obligation, stipulée dans la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, de procéder à au moins une macroévaluation au cours d'un cycle de programmation. Le Comité a pris connaissance de la macroévaluation à laquelle le bureau de pays du Sri Lanka a procédé récemment, ainsi que de celles menées en 2013 et en 2016 par le Libéria. Le PNUD estime que cette recommandation est pleinement appliquée, conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations.					
15.	2015	82	Le PNUD a également accepté, comme le Comité le lui recommandait, que les coordonnateurs résidents s'assurent que : a) le bureau de pays de l'Ouganda se concerte avec les autres organismes des Nations Unies en vue d'amorcer le processus de macroévaluation au moins une fois au cours du cycle de programmation; b) les bureaux de pays de l'Ouganda et de la Sierra Leone prennent en compte, lorsqu'ils existent, les résultats de la macroévaluation dans les examens du plan-cadre des Nations	En ce qui concerne la partie a), les bureaux de pays de l'Ouganda et de la Sierra Leone ont procédé à une macroévaluation. En ce qui concerne la partie b), les rapports actuels sur le plan-cadre incorporent des éléments issus des macroévaluations.	La partie a) de la recommandation a été appliquée. Le Comité a examiné le rapport de juin 2016 relatif à la macroévaluation menée par le bureau de pays de la Sierra Leone et celui d'avril 2015 relatif à celle menée par le bureau de pays de l'Ouganda. L'application de la partie b) de la recommandation est en cours pour le bureau de pays de la Sierra Leone. Le Comité a passé en revue le plan-cadre actuellement en vigueur pour ce bureau, qui a été signé en mars 2014 pour le cycle de programmation 2015-2018. Il n'a pas encore reçu les résultats de l'examen du plan-cadre du bureau de la Sierra Leone qui intégrerait le résumé de la		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			Unies pour l'aide au développement.		macroévaluation menée en 2016, conformément à la recommandation qu'il a faite au PNUD. S'agissant de l'Ouganda, le Comité a examiné le nouveau plan-cadre pour le cycle 2016-2020, dans lequel il était tenu compte de la macroévaluation menée en avril 2015. Par conséquent, il considère que la recommandation est en cours d'application.				
16.	2015	91	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) d'exercer des contrôles renforcés sur le plan de microévaluation relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour en vérifier l'exhaustivité et l'exactitude; b) de prioriser les activités de microévaluation des partenaires en fonction du plan d'évaluation; c) de superviser la mise en œuvre du plan d'évaluation et de procéder à sa mise à jour annuelle.	En ce qui concerne la partie a), les bureaux régionaux ont révisé la politique harmonisée concernant les plans de microévaluation et des exemples des messages envoyés à un bureau de pays à ce sujet. La formation a été mise en route comme convenu. En ce qui concerne les parties b) et c), la hiérarchisation et le contrôle sont assurés par les bureaux régionaux à l'aide du tableau de bord relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. La méthode employée pour mener les microévaluations au niveau interinstitutionnel a été modifiée.	La recommandation est considérée comme renouvelée. En dépit des progrès satisfaisants accomplis par le PNUD dans ce domaine, le Comité a relevé des lacunes dans l'audit provisoire auquel il a procédé dans les bureaux de pays en 2016. Se reporter aux paragraphes 73 à 94 de la lettre de recommandations provisoires. Le Comité a renouvelé cette recommandation. Dans l'audit qu'il a conduit dans les bureaux de pays en 2016, le Comité a constaté que : a) la plupart des plans de microévaluation ont été correctement mis en œuvre, bien que l'exécution laissait à désirer dans trois bureaux de pays (ceux du Honduras, du Bangladesh et de l'Uruguay); b) la plupart des activités de microévaluation ont été classées par ordre de priorité; c) les plans d'évaluation ont été contrôlés et actualisés. Par ailleurs, le Comité a pris bonne note de l'élaboration, par le Siège, d'un outil de suivi relatif à la politique harmonisée		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
					concernant les transferts de fonds.				
17.	2015	98	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de faire en sorte que les bureaux de pays : a) préparent un plan complet des activités de certification relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds qui soit conforme au modèle en vigueur et qui inclut toutes les informations requises; b) mènent toutes les activités de certification prévues; c) passent en revue et améliorent les plans annuels de certification à la lumière des enseignements tirés des plans transitoires des activités de certification relatives à la politique harmonisée en date du 30 avril 2015.	Les bureaux régionaux suivent la préparation et l'exécution des plans transitoires des activités de certification et devraient mettre à jour le tableau de bord interne, lancé récemment, afin de suivre les vérifications ponctuelles dont les partenaires d'exécution font l'objet. Étant donné que ce processus est en cours et est actualisé en permanence, le tableau de bord n'est pas achevé.	La recommandation est considérée comme renouvelée : le Comité a pris acte des tableaux de bord qui ont été élaborés afin de suivre la mise en œuvre des microévaluations dans les bureaux de pays pour donner suite aux recommandations d'audit. a), b) et c). Toutefois, dans l'audit provisoire qu'il a mené en 2016 (par. 73-94), il a constaté, dans trois des six bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu, des lacunes dans la préparation des plans transitoires des activités de certification relatives à la politique harmonisée et dans la conduite de ces activités. Par conséquent, le Comité réitère cette recommandation en 2016. Au vu de la nature continue des activités de suivi, il continuera de procéder à des évaluations dans ce domaine dans ses futurs audits.		√		
18.	2015	102	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que les bureaux des coordonnateurs résidents de l'Ouganda et du Libéria fassent en sorte que les bureaux de pays continuent à collaborer avec les coordonnateurs interorganisations responsables de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds en vue de préparer et de valider sans délai le	Les bureaux de pays du Libéria et de l'Ouganda ont établi des plans communs des activités de certification relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds en octobre 2016.	Recommandation appliquée. Le Comité a examiné les plans, approuvés, des activités de certification relatives à la politique harmonisée établis conjointement par les bureaux de pays du Libéria et de la Sierra Leone.	√			

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*			
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*
			plan conjoint des activités de certification relatives à la politique harmonisée.						
19.	2015	108	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) d'accélérer le processus de recours à un tiers prestataire de services en vue de réaliser les microévaluations et de veiller à ce que celles-ci soient faites dans les plus brefs délais b) de mettre en place des dispositifs de contrôle qui garantissent qu'à l'avenir, les microévaluations soient menées avant que des fonds ne soient attribués à des partenaires de réalisation; c) de poursuivre les consultations avec les partenaires de réalisation pour que les microévaluations soient réalisées avant le lancement des futurs programmes, puisque les audits des modalités de réalisation nationale ne peuvent se substituer aux microévaluations.	En ce qui concerne la partie a) de la recommandation, le PNUD a conclu un accord à long terme avec un tiers prestataire de services en vue de réaliser les micro-évaluations. En ce qui concerne les parties b) et c) de la recommandation, le PNUD a mis au point un tableau de bord qui permet de suivre la réalisation des microévaluations et des transferts de fonds.	Recommandation appliquée. En ce qui concerne la partie a) de la recommandation, le Comité a examiné l'accord à long terme conclu en décembre 2015 entre le PNUD et un tiers prestataire de services en vue de réaliser les microévaluations. En ce qui concerne les parties b) et c) de la recommandation, il a examiné le tableau de bord permettant de suivre la réalisation des microévaluations et des transferts de fonds vers les partenaires d'exécution.	√			
20.	2015	112	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que le bureau de pays de l'Ouganda prépare une schématisation des possibilités de partenariat et de mobilisation des ressources et qu'il l'inclue dans sa	Le bureau de pays de l'Ouganda a élaboré une stratégie de mobilisation des ressources pour la période 2016-2020 qui inclut les possibilités de partenariat et de mobilisation des ressources. Le PNUD considère que cette recommandation a été appliquée.	Recommandation appliquée. Le Comité a examiné la stratégie de mobilisation des ressources élaborée par le bureau de pays de l'Ouganda pour la période 2016-2020 (version révisée du 25 septembre 2016).	√			

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*			
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*
			stratégie de mobilisation des ressources.						
21.	2015	117	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que le bureau de pays de l'Ouganda : a) améliore son plan d'utilisation des ressources en fixant des objectifs annuels pour la durée du plan et en indiquant clairement les délais prévus pour les atteindre et le calendrier des activités; b) mette en place un processus transparent et un outil de suivi de la mobilisation des ressources qui permettent d'améliorer la communication des informations fournies aux donateurs; c) révise et améliore ses procédures de préparation des rapports établis à l'intention des donateurs pour améliorer la qualité et la traçabilité des informations liées aux ressources et pour permettre un suivi du processus de mobilisation des ressources.	Le bureau de pays de l'Ouganda a finalisé sa stratégie et son plan d'action de mobilisation des ressources pour la période 2016-2020, qui contiennent : a) un calendrier de mise en œuvre; b) un outil de suivi et une procédure claire de contrôle de la mobilisation des ressources; c) un système de présentation de rapports permettant de contrôler les ressources et de rendre des comptes. Le PNUD considère que cette recommandation a été pleinement appliquée.	Recommandation appliquée. Le Comité a examiné la stratégie et le plan d'action de mobilisation des ressources établis par le bureau de pays de l'Ouganda pour la période 2016-2020 (version révisée du 25 septembre 2016) qui étaient conformes à la recommandation d'audit, en ce qu'ils contiennent : a) un calendrier de mise en œuvre; b) un outil de suivi et une procédure claire de contrôle de la mobilisation des ressources; c) un système de présentation de rapports permettant de contrôler les ressources et de rendre des comptes.	√			
22.	2015	123	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, d'améliorer les processus de gestion de la performance et de perfectionnement des bureaux de pays pour se conformer aux délais prescrits	À la fin de l'année 2015, le PNUD est parvenu à accroître considérablement le respect des processus de gestion de la performance et de perfectionnement, notamment en ce qui concerne les évaluations et les plans de performance, avec un excellent taux de réussite de 80 %	Recommandation appliquée. Le Comité continuera de suivre la gestion de la performance et du perfectionnement et le taux de conformité dans ses futurs audits au niveau des bureaux de pays et de la structure interne.	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			pour l'achèvement, l'examen, la justification et l'approbation par les gestionnaires des bilans d'étape et des évaluations de fin de période.	(contre 38,66 % l'année précédente). La date butoir fixée pour remettre les évaluations de performance de l'année 2015 a finalement été repoussée au 15 avril. Le PNUD a atteint et même dépassé, bien que très légèrement, l'objectif de 80 % énoncé dans le Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources, comme l'a appris le Conseil d'administration à sa session de juin 2016. Pour mener à bien les évaluations de performance de l'année 2015, plusieurs messages de suivi ont été envoyés conformément aux plans d'action approuvés par l'administration, dont un ayant trait à l'évaluation de la performance à mi-parcours. Il convient de souligner que l'administration estime qu'il n'est pas obligatoire de mettre à jour le système Atlas à la suite des évaluations de la performance à mi-parcours.					
23.	2015	128	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de mettre en place des mécanismes de contrôle qui garantissent que les évaluations soient faites rapidement de façon à ce qu'à l'avenir, les titulaires de contrat de louage de services soient, conformément aux directives, évalués deux mois avant l'expiration du contrat afin que toute décision de renouvellement puisse se faire en connaissance de cause et en temps et en heure.	Le guide de l'utilisateur des contrats de service a été remplacé par un document normatif (politiques et procédures régissant les programmes et opérations) et actualisé conformément à la nécessité d'évaluer régulièrement la performance des prestataires. Un exemple de formulaire d'évaluation a été fourni aux utilisateurs. En outre, il est désormais dit à la page 24 des politiques et procédures régissant les programmes et opérations que l'évaluation du contrat de services doit être effectuée par le superviseur avant qu'il n'arrive à expiration, idéalement un mois avant la date d'expiration. Le Directeur du Bureau des ressources humaines a diffusé les nouvelles politiques et procédures à l'échelle	Recommandation appliquée. Le Comité a pris connaissance du passage de la nouvelle version des politiques et procédures régissant les programmes et opérations où figure l'obligation pour le superviseur de procéder à l'évaluation des contrats de services, idéalement un mois avant leur date d'expiration.	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				mondiale. L'accent a été mis sur la nécessité d'évaluer les prestataires de services, comme cela a été souligné dans un mémo, conformément au plan d'action adopté par l'administration. Il a été noté que ces activités sont menées au niveau des bureaux de pays.					
24.	2015	133	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de procéder à des vérifications régulières des données fournisseurs pour s'assurer qu'elles sont exactes et à jour, notamment en supprimant les doublons; b) de procéder à des vérifications et corrections régulières des informations bancaires des fournisseurs pour éviter les doublons; c) d'examiner les versements faits sur des comptes bancaires partagés par de multiples fournisseurs afin de corriger les transactions inappropriées.	Une liste SharePoint a été transmise aux bureaux régionaux et les bureaux de pays ont commencé à agir, le délai étant fixé au 30 avril 2017. Le Comité a reçu les courriels et les réactions des bureaux de pays qui ont commencé à corriger les données fournisseurs.	Le Comité prend acte des efforts de l'administration et des bureaux de pays dans ce domaine. Il souhaite toutefois renouveler cette recommandation en 2016, étant donné que des cas analogues ont été recensés dans la lettre de recommandations provisoires de 2016 (se référer à la recommandation concernant la gestion des données fournisseurs, par. 96 à 103).		√		
25.	2015	138	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de mettre régulièrement à jour les indicateurs d'achat gérés en dehors d'Atlas pour améliorer l'exactitude, l'exhaustivité et la fiabilité de l'information; b) de s'assurer que les bureaux de pays saisissent des dates	Concernant le volet a), les données relatives aux indicateurs en ligne du Comité consultatif des achats figurent désormais dans le tableau de bord des achats. Le niveau I de certification des acheteurs est maintenant mis à jour toutes les semaines grâce aux données du Bureau des ressources humaines. Le niveau II est actualisé tous les mois à partir des données de l'Institut agréé des achats et des approvisionnements. Concernant les volets b) et c)	Le Comité a renouvelé ces recommandations dans la lettre de recommandations à mi-parcours de 2016; c'est-à-dire celles concernant la gestion des données des fournisseurs (par. 96-103), l'exactitude de l'information dans le tableau de bord des achats et les délais de livraison (par. 104-109). Ces recommandations renouvelées figurent dans le rapport détaillé pour 2016.		√		

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
			de livraison prévue raisonnables de façon à réduire la charge de travail relative à la correction des dates de livraison figurant sur les bons de commande et indiquées en rouge sur le tableau de bord IPSAS; c) d'améliorer le suivi des fournisseurs pour que les biens et les services soient livrés ou rendus dans les délais prévus.	de la recommandation, un message a été posté sur Yammer afin de rappeler aux bureaux de pays de saisir les dates de livraison correctes et d'évaluer en permanence les services rendus par les fournisseurs.					
26.	2015	147	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait de : a) se rapprocher du consultant et de signer un additif au cahier des charges initial qui détaille les travaux réellement effectués au regard de l'accord à long terme et du cahier des charges approuvé; b) procéder à un examen périodique des rapports financiers issus d'Hyperion pour corriger rapidement les différences et ainsi garantir l'exactitude des états financiers de fin d'année; c) mettre en place des contrôles de vérification de l'ancienneté et des états produits par le logiciel qui doivent être rectifiés avant la préparation des états financiers; d) faire en sorte qu'à l'avenir, la liste de contrôle des opérations relative à l'évaluation des services rendus par le	Concernant le volet a), le Comité trouvera l'additif au cahier des charges signé qui confirme la mise à jour du contenu et qui montre que tous les services rendus par Capgemini ont donné satisfaction et n'ont eu aucune incidence sur les coûts, autrement dit, les modifications mineures qui ont été convenues, signées et apportées au cahier des charges n'ont pas engendré de modifications des dépenses. Concernant le volet b), le Comité est saisi de l'autorisation d'examen des rapports financiers issus d'Hyperion, examen qui a lieu tous les trimestres, en juin, en septembre et en décembre. Ces rapports font l'objet d'une comparaison avec l'arborescence des rapports détaillés de l'ONU pour la balance des comptes. Il est également saisi des principaux états financiers et des notes publiées pendant ces trimestres. Concernant le volet c), des instructions générales ont été rédigées et approuvées. Le document inclut les principaux éléments de contrôle, les principales étapes et les procédures clés du	Tous les volets de la recommandation ont été appliqués : a) la signature de l'additif du cahier des charges le 18 octobre 2016 par le PNUD et Capegimini (consultant) a été vérifiée; b) Le Comité a vérifié que les rapports financiers approuvés issus d'Hyperion avaient été examinés par le PNUD en juin et en septembre 2016 et comparés aux documents de l'ONU; c) le Comité a examiné les instructions générales sur les modifications de l'accès, du mappage et des métadonnées du logiciel qui ont été approuvées par l'Administration le 19 octobre 2016. Les instructions générales comprennent les éléments de contrôle, les étapes et les procédures clefs concernant Hyperion, par exemple le mappage correct depuis quatre arborescences dans Atlas (p. 13); l'approbation par écrit des rapports d'ancienneté et de ceux dont une partie est générée automatiquement; d) le Comité a constaté	√				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			fournisseur soit remplie au moment requis.	logiciel. Aux termes des instructions générales, les responsables des domaines fonctionnels doivent approuver par écrit les rapports d'ancienneté et ceux dont une partie est générée automatiquement, par exemple les rapports relatifs aux dépenses engagées au titre de l'exécution nationale. Concernant le volet d), des instructions générales ont été rédigées et approuvées. Selon les règles fixées, pour tout projet futur, lorsque l'on a recours à un fournisseur, l'évaluation des services rendus doit être achevée dans un certain délai, par exemple un mois après la fin du projet.	l'existence d'une clause dans ces instructions (p.22), selon laquelle lorsque les services d'un consultant ou d'une entreprise sont utilisés pour appuyer la mise en oeuvre d'un des aspects du projet, conformément aux directives du PNUD, une liste de contrôle des opérations relative à l'évaluation des services rendus par le fournisseur doit être remplie dans le mois qui suit l'achèvement du projet				
27.	2015	157	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de rédiger des procédures claires de gestion des modifications apportées à la cartographie des comptes et aux métadonnées pour faire en sorte qu'elles soient toutes enregistrées et autorisées; b) d'activer la fonction d'audit des données pour suivre et gérer, à des fins d'audit et de responsabilisation, les modifications apportées à la cartographie des comptes et aux métadonnées; c) de renforcer les contrôles pour assurer un examen fréquent des activités des administrateurs du système; d) de rédiger des	Le Centre international de calcul des Nations Unies a confirmé au PNUD que les prescriptions relatives aux mots de passe étaient respectées. L'Administration considère que cette recommandation a été appliquée intégralement. Mise à jour n° 1 : introduction des instructions générales, rapports de contrôle (concernant l'accès et l'activité) et l'outil de suivi dans le logiciel Hyperion. Les exercices de contrôle sont maintenant généralisés et le prochain examen a lieu la semaine du 5 décembre 2016. Nous remercions le Comité d'avoir attiré notre attention sur ces questions. Nous avons trouvé les retours très instructifs.	Recommandation appliquée. Le Comité a examiné les instructions générales et les contrôles qui ont été effectués par l'Administration en réponse à la recommandation; il considère donc cette recommandation comme ayant été appliquée intégralement.	√			

Nº	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			procédures claires d'octroi et d'autorisation d'accès au système en fonction d'une cartographie des rôles et de faire en sorte que soit mené à intervalles réguliers un examen de la liste des droits d'accès au logiciel et à la base de données dorsale; e) de renforcer les contrôles pour garantir la mise en place d'une politique adéquate de protection des comptes système de la base de données.						
28.	2015	162	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait de : a) projeter de rendre obligatoire le cours de sensibilisation à la sécurité informatique; b) mettre en place un moyen d'inciter les fonctionnaires à suivre ce cours, par exemple en le faisant figurer parmi les aspects pris en compte dans leurs évaluations individuelles.	Concernant le volet a), le Bureau des ressources humaines a, conformément aux instructions du Conseiller spécial de l'Administrateur, arrêté de rendre obligatoires les nouveaux cours pour le personnel du Programme	Recommandations devenues caduques. Le Comité considère que cette recommandation comme étant devenue « caduque » en raison de la décision du Bureau des ressources humaines				√
29.	2015	166	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de renforcer les contrôles lors de l'octroi des accès à la base de données d'Atlas, afin de veiller au respect de la règle de séparation des fonctions et de n'accorder aux programmeurs et aux administrateurs	Concernant la recommandation a), les contrôles ont été renforcés grâce à l'examen régulier des rôles et grâce aux mesures prises pour les comptes ayant accès à la base de données Atlas. Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique a ajouté une procédure d'examen à l'ordre du jour des réunions trimestrielles sur l'inventaire des risques et les modifications des paramètres	Recommandation appliquée conformément au plan d'action. Le Comité a constaté que l'Administration avait pris des mesures. La partie a) de la recommandation a été appliquée. Nous avons examiné les procès-verbaux des réunions trimestrielles sur l'inventaire des risques et les modifications des paramètres de configuration pour les	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			chargés de la sécurité que l'accès minimum dont ils ont besoin, qui est réévalué régulièrement; b) d'examiner les droits d'accès à la base de données d'Atlas et supprimer les comptes actifs n'ayant pas de rôle assigné; c) de passer en revue les droits d'accès octroyés tous les trimestres, rectifier les irrégularités et en faire état lors des réunions de gestion trimestrielles de la Section de la sécurité informatique; d) d'émettre des directives tendant à ce que les programmeurs et les administrateurs chargés de la sécurité, lorsqu'ils doivent procéder à des dépannages, n'accèdent pas à l'environnement de production lui-même mais à une réplique, à part, de cet environnement.	de configuration. Cette réunion se tient le dernier jeudi du premier mois de chaque trimestre (janvier, avril, juillet et octobre) et un procès-verbal est rédigé. La procédure d'examen recoupe les informations sur les mises à jour des accès à la base de données et, à l'aide du progiciel de gestion de la relation client, décèle les anomalies ou les mises à jour non documentées. Nous estimons que la recommandation a) a été intégralement appliquée. Concernant le volet c) du paragraphe 166 : le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique a passé en revue les droits d'accès octroyés tous les trimestres dans le cadre des réunions trimestrielles, rectifié les irrégularités et en a fait état lors des réunions de gestion trimestrielles de la Section de la sécurité informatique. Le procès-verbal de la réunion trimestrielle a été transmis au Comité. Nous estimons que la recommandation c) a été intégralement appliquée. Les recommandations b) et d) ont été appliquées. En outre, les documents relatifs aux mesures prises par le Centre international de calcul pour supprimer les comptes actifs n'ayant pas de rôles assignés et la note relative à la création d'un environnement de non-production aux fins du dépannage ont été transmis au Comité.	premier, deuxième et troisième trimestres de 2016. Les parties b) et d) de la recommandation ont été appliquées. Nous avons examiné les documents relatifs à la décision du Centre international de calcul de supprimer les comptes Atlas n'ayant pas de rôles assignés et la note portant sur la création d'un environnement de non-production dans le système Atlas à des fins de dépannage. La recommandation c) a été appliquée. Nous avons examiné les procès-verbaux des réunions de la Section de la sécurité de l'Information pour les premier, deuxième et troisième trimestres de 2016.				
30.		169	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait de : a) contrôler davantage la gestion des risques informatiques en assurant un suivi	En ce qui concerne le volet a) de la recommandation 169, le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique assure désormais un suivi continu des risques élevés. La réunion trimestrielle sur	La partie a) de la recommandation a été appliquée. Le Comité a examiné les procès-verbaux des réunions trimestrielles de juillet et d'octobre 2016, au cours desquelles les participants ont passé en	√			

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
			continu des risques élevés en plus de l'évaluation annuelle des risques et des examens trimestriels; b) s'engager à revoir les charges de travail, rôles et responsabilités des fonctionnaires en charge de la sécurité informatique en vue de faciliter le suivi continu de la gestion des risques informatiques.	l'inventaire des risques et le suivi des modifications des paramètres de configuration à laquelle assistent des cadres et un représentant du Bureau de la gestion des ressources financières est l'un des vecteurs de ce suivi continu. Cette réunion se tient tous les trimestres, le quatrième mardi de janvier, avril, juillet et octobre. Le premier point de l'ordre du jour de chaque réunion est l'examen de l'inventaire des risques du Bureau de la gestion des ressources financières qui vise à identifier les risques qui ont évolués ou qui n'existent plus (qui doivent être archivés) ainsi que les risques qui doivent être ajoutés. Concernant la recommandation b), le PNUD et le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique surveillent et mesurent la charge de travail et la productivité du personnel au moyen de procédures de gestion des ressources humaines bien définies, notamment le système de gestion de la performance. En outre, les responsables du Bureau évaluent la charge de travail continue de tous les fonctionnaires du Bureau, y compris le personnel de l'équipe de la sécurité informatique. Les effectifs sont certes limités au Bureau en général et dans l'équipe de la sécurité informatique en particulier, toutefois de nombreux indicateurs indiquent que les effectifs sont suffisants pour mener à bien les tâches nécessaires. Par exemple, l'équipe de la sécurité informatique maintient des certifications ISO 9000 et ISO 27000, ce qui serait impossible en cas	revue l'inventaire des risques établi par le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique, ont identifié les risques qui ont évolués ou qui n'existent plus (qui doivent être archivés) ainsi que les risques qui doivent être ajoutés. La partie b) de la recommandation a été appliquée. L'examen des attributions indiquent que le département est doté d'un personnel suffisant pour assurer le suivi continu de la sécurité informatique. La certification ISO en est une preuve supplémentaire.				

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				d'insuffisance des effectifs. En outre, les prix décernés à l'équipe de la sécurité informatique par des revues nationales spécialisées montrent bien que les effectifs sont suffisants pour obtenir des résultats de premier plan à l'échelle mondiale. Les capacités du personnel chargé du suivi des risques élevés dans l'équipe de la sécurité informatique et le niveau des effectifs sont évalués lors des réunions de gestion trimestrielles, qui ont pour objectif de vérifier que le suivi continu des risques et les mises à jour sont effectués.					
31.	2015	173	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de prévoir un plan de secours concernant la connexion à Internet pour ses trois bureaux se servant du centre de données; b) d'enlever les objets non utilisés du centre et ordonner et étiqueter les câbles; c) de mettre en place dans le centre de données un système de lutte contre l'incendie fonctionnant à air; d) de procéder chaque trimestre à un examen des droits d'accès physique au centre et faire état des résultats de l'examen lors des réunions de gestion de la Section de la sécurité informatique.	Concernant le volet a) de la recommandation énoncée au paragraphe 173, a) Le PNUD compte désormais sur des réseaux de communication redondants pour ses bureaux situés dans l'immeuble Daily News, grâce à un accord de coopération en la matière avec l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes). Les projets pour les autres immeubles (DC1 et FF) sont en cours. Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique a transmis des prescriptions techniques au Groupe central des achats aux fins du lancement d'un appel d'offres pour la connectivité Internet dans les immeubles FF et DC1, lancement qui devrait être fait en juin. On estime qu'au mieux la procédure d'achat sera achevée et les nouveaux contrats seront exécutés d'ici à la fin 2017 ou au premier trimestre de 2018. Concernant le volet b) du paragraphe 173, le projet de réduction d'empreinte du centre a été achevé avec succès dans son	Recommandation en cours d'application a) Recommandation en cours d'application. Le PNUD a transmis des prescriptions techniques au Groupe central des achats aux fins du lancement d'appels d'offres pour la connectivité Internet dans les immeubles FF et DC1, lancements qui devraient être faits en juin. La procédure d'achat sera achevée et les nouveaux contrats seront exécutés d'ici à la fin 2017 ou au premier trimestre de 2018. L'Administration doit informer le Comité de l'installation d'une connexion Internet de secours dans les immeubles DC1 et FF. b) Le Comité a pris note du document de clôture du projet; toutefois, cette recommandation reste en cours d'application, car elle requiert une visite physique au centre de données pour vérifier que les objets inutilisés ont été enlevés et que les câbles sont ordonnés et étiquetés.		√		

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				intégralité le 30 novembre 2016 (voir le document de clôture du projet publié en ligne). Concernant le volet c) : en lieu et place d'une refonte extrêmement coûteuse du système de lutte contre l'incendie, le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique s'évertue à réduire la dépendance du siège à l'égard du centre de données 5 de l'immeuble FF en faisant déplacer les applications essentielles du centre de données vers des hébergements externes, le but étant à terme de vider les lieux. Le projet visant à vider ce centre de données est en cours et devrait être terminé avant la fin de l'année. Concernant le volet d) : le Bureau des systèmes informatiques et des technologies de l'information, en collaboration avec le Groupe des locaux, des installations et des biens ainsi que le Bureau de l'approvisionnement et des opérations, dresse tous les trimestres des listes des droits d'accès physique, qui sont présentées lors des réunions de gestion trimestrielles. En outre, le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique a acheté et installé quatre caméras de vidéosurveillance Nestcam en novembre 2016. Nous sommes en train d'effectuer les audits trimestriels des droits accès physique, le dernier examen ayant été effectué le 6 mars 2017 et le prochain devant avoir lieu en juin.	Prière de prendre note qu'une réunion de clôture de l'audit a eu lieu entre le Comité et le PNUD le 16 mai 2017 et que le PNUD a mis à jour cette recommandation le 23 mai 2017. c) En cours application. Comme expliqué par l'Administration, en lieu et place d'une refonte extrêmement coûteuse du système de lutte contre l'incendie, le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique s'évertue à réduire la dépendance du siège à l'égard du centre de données 5 de l'immeuble FF en faisant déplacer les applications essentielles du centre de données vers des hébergements externes, le but étant à terme de vider les lieux. Ce projet devrait être achevé d'ici à la fin de 2017. Recommandation d) appliquée. Le Comité a pris note du rapport d'examen trimestriel pour mars (premier trimestre) sur les droits d'accès au centre de données, qui a été présenté lors d'une réunion de la Section de la sécurité de l'information				
32.	2015	177	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) d'analyser les raisons de toutes les	Le PNUD a le plaisir d'informer le Comité que la recommandation énoncée au paragraphe 177 a été appliquée. Toutes les unités	Recommandation en cours d'application. Partie a) en cours d'application. Au titre de la recommandation, le PNUD était tenu		√		

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
			cessions d'actifs opérées par erreur et évaluer leur incidence sur les états financiers de l'année précédente; b) de veiller à ce que les unités opérationnelles passent régulièrement en revue les actifs afin de repérer les erreurs et envoient en temps utile des demandes au Centre mondial de services partagés pour l'annulation des inscriptions en immobilisation d'actifs faites dans Atlas; c) de veiller à ce que les agents chargés d'approuver les commandes vérifient que tous les articles sont bien sélectionnés dans le catalogue d'achat; d) de s'engager à améliorer les données relatives aux actifs présentées dans Atlas de manière à rendre plus aisée la distinction entre les actifs réellement mis au rebut par erreur et les actifs en cours de construction convertis en améliorations locatives.	opérationnelles ont été informées de la nécessité de réexaminer régulièrement les informations relatives aux actifs et d'envoyer au Centre mondial de services partagés en temps voulu des demandes de corrections. Il a également été rappelé à ces unités que les agents chargés d'approuver les commandes doivent vérifier que le bon catalogue d'achat du PNUD a été utilisé. Un nouveau code comptable pour les cessions (COMAUC) a été introduit pour opérer la distinction entre la conversion des actifs en cours de construction par sortie d'immobilisation et les actifs réellement mis au rebut.	« d'analyser les raisons de toutes les cessions d'actifs opérées par erreur et évaluer leur incidence sur les états financiers de l'année précédente ». Le 17 mai 2017, le PNUD a estimé que des actifs d'une valeur comptable nette de 516 325,46 dollars; 875 044,38 et 1 634 313,57 dollars ont été cédés par erreur pour les années financières 2012, 2013 et 2014, respectivement. Ces efforts sont salués. Toutefois, le Comité a noté que le PNUD n'a pas examiné l'incidence de ces erreurs sur les états financiers de l'année précédente. Dès lors, il estime que cette recommandation sera en cours d'application tant que le PNUD n'aura pas examiné l'incidence sur les états financiers de l'année précédente des actifs d'une valeur comptable nette de 516 325,46 dollars, 875 044,38 et 1 634 313,57 dollars qui ont été cédés par erreur en 2012, 2013 et 2014, respectivement. La partie b) de la recommandation a été appliquée. En 2016, le Comité a noté que les unités opérationnelles ont envoyé en temps voulu au Centre mondial de services partagés leurs demandes d'annulation des inscriptions en immobilisation d'actifs dans Atlas. La partie c) de la recommandation a été appliquée. Les instructions et orientations que le siège envoie aux bureaux de pays ont fait l'objet d'une vérification dans le cadre de la vérification et la				

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*			
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*
					certification semestrielles des immobilisations corporelles. Lors du dernier audit en 2016, le Comité a vérifié les actifs mis au rebut en 2016 et examiné les procédures d'approbation respectives : aucune faille n'a été relevée. La partie d) de la recommandation a été appliquée. Le Comité a pris note de l'introduction d'un nouveau code pour les cessions (COMAUC) en septembre 2016 afin d'opérer la distinction entre la conversion des actifs en cours de construction par sortie d'immobilisation et les actifs réellement mis au rebut. Le code COMAUC correspondra aux immobilisations en cours terminées et sera utilisé par le Centre mondial de services partagés pour mettre au rebut les immobilisations en cours			
33.	2015	181	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) de modifier le classement des actifs incorporels (planification des ressources et gestion des ressources humaines) utilisés en 2015 et corriger les états financiers en calculant la charge d'amortissement correspondante; b) d'approuver et officialiser une méthode de calcul du pourcentage de développement des immobilisations incorporelles en cours de développement.	Le rapport PHELPS a été approuvé par le Groupe de la gouvernance informatique dans le cadre du projet de gestion du cycle de vie mentionné à la page 11 du Powerpoint inclus dans le procès-verbal de la réunion du 5 avril 2016 (transmis au Comité). Mise à jour no 1 : concernant le volet a) de la recommandation, la correction et la modification du classement des immobilisations incorporelles ont été effectuées dans les livres comptables de 2016 (la capture d'écran a été mise en ligne) et l'actif incorporel #18092 a été enregistré sous le code H48; concernant le volet b) de la recommandation, le calcul du pourcentage est désormais fondé sur le rapport PHELPS, qui énumère les objectifs à atteindre par projet.	Recommandation appliquée. La partie a) de la recommandation a été appliquée. Le Comité a vérifié la modification du classement des actifs incorporels dans les livres comptables. La partie b) de la recommandation a été appliquée. D'après l'examen des procès-verbaux, le Comité a noté que l'Administration avait approuvé et officialisé la méthode de calcul de développement des immobilisations incorporelles en cours au sein du Groupe de la gouvernance informatique dans le cadre du projet de gestion du cycle de vie lors	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
				Le calcul du pourcentage d'exécution de chaque projet est donné par le rapport entre le nombre d'objectifs déjà atteints et le nombre total d'objectifs à atteindre. Grâce aux rapports PHELPS, le PNUD dispose d'un mécanisme de suivi mensuel du pourcentage d'exécution afin de décider du moment opportun pour enregistrer le logiciel développé en interne.	de la réunion du 5 avril 2016				
34.	2014	30	Le PNUD a accepté la recommandation du Comité selon laquelle : a) le bureau de pays de la Papouasie-Nouvelle-Guinée devait, en collaboration avec l'équipe de pays des Nations Unies, fournir les informations manquantes sur les indicateurs nationaux, la source des données, les niveaux de référence et les hypothèses ; b) un examen annuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement du Brésil devait être effectué en 2015 et le bureau de pays devait s'efforcer d'obtenir en temps voulu la signature du plan d'action du programme de pays par le Gouvernement	Mise à jour no2 : concernant la partie a) le bureau de pays de Papouasie-Nouvelle-Guinée, en collaboration avec l'équipe de pays des Nations Unies, a finalisé le nouveau plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour le prochain cycle (2018-2022); concernant la partie b), l'examen annuel du plan-cadre du Brésil a été mené à bien ; concernant la partie c), le plan d'action du programme de pays pour le bureau de pays du Brésil a été signé et transmis au Comité. Le bureau de pays continuera de tout mettre en œuvre pour assurer que les futurs plans d'action du programme de pays soient approuvés et signés par le Gouvernement en temps voulu.	a) Recommandation appliquée. Le Comité a examiné le nouveau plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement de la Papouasie-Nouvelle-Guinée pour le prochain cycle (2018-2022) b) Recommandation appliquée. Le Comité a pris note du rapport annuel de 2015 établi par le Brésil sur le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. La recommandation c) a été appliquée. Le Comité a examiné le plan d'action du programme de pays signé par le Brésil	√			
35.	2014	47	Le PNUD a fait sienne la recommandation du Comité selon laquelle les bureaux de pays devaient établir un plan d'application de	Les travaux des bureaux régionaux avec les bureaux de pays, effectués avec l'appui du Bureau des relations extérieures et d'après les plans d'application de stratégie de mobilisation des ressources,	Recommandation appliquée. Le Comité a relevé, dans les bureaux de pays dont la situation a été examinée, des résultats positifs quant à l'application des	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			leur stratégie de mobilisation des ressources, conformément aux orientations fournies dans la panoplie d'outils pour la mobilisation des ressources.	sont téléchargés sur SharePoint. Tous les bureaux de pays qui sont tenus de rédiger des plans d'application les ont téléchargés sur le site SharePoint	orientations fournies dans la panoplie d'outils pour la mobilisation des ressources et à l'élaboration des plans d'application				
36.	2014	78	Le Comité a invité le PNUD, qui en est convenu, à : a) respecter le guide sur l'utilisation des accords de services spéciaux en veillant à ce que les titulaires de ces accords soient uniquement chargés des fonctions et tâches prévues par le guide; et b) à modifier les clauses des accords de services spéciaux afin de définir clairement les fonctions d'appui et les responsabilités des titulaires de ces accords.	Le guide sur l'utilisation des accords de services spéciaux a été mis à jour et intégré dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations. En outre, une note a été envoyée aux spécialistes des ressources humaines dans tous les bureaux, assortie d'un exemple de modèle de normes applicables en annexe du guide afin de fournir des orientations aux bureaux relatives à l'établissement de contrats de services spéciaux. Trois exemples de normes ont été transmis au Comité en guise de référence et ce dernier a également reçu la note envoyée par le directeur des ressources humaines et le guide mis à jour	Recommandation appliquée. Concernant la partie a), le Comité a examiné le contenu des politiques et procédures régissant les programmes et opérations (mis à jour en octobre 2015) et le guide sur l'utilisation des accords de services spéciaux (mis à jour en août 2016). En outre, en octobre 2015, l'Administration a publié une note d'orientation relative à l'octroi de contrats à durée déterminée pour le personnel exerçant des fonctions de contrôle interne. Concernant la partie b), le Comité a examiné des modèles de normes génériques pour les contrats de services spéciaux, publiés en août 2016.	√			
37.	2014	105	Le Comité recommande à l'Administration : a) d'enquêter sur les erreurs commises lors de la réinscription des soldes des commandes; b) de mettre en place des mécanismes d'assurance de la qualité relatifs à l'accès au système Atlas depuis l'extérieur en ce qui concerne la réinscription des commandes; c) de veiller à ce que le	a) Cette question ne concerne que le bureau de pays du Brésil. C'était donc le seul bureau pour lequel le Comité a déterminé que la question avait été traitée par le PNUD. Ce dernier a renvoyé les résultats définitifs des enquêtes menées auprès du bureau de pays du Brésil au sujet de la liste d'erreurs dressée par le Comité, indiquant qu'il s'agissait d'un problème propre aux partenaires extérieurs du bureau de pays. b) Le bureau de pays du Brésil a mis en place des mécanismes d'assurance de la qualité pour atténuer le risque d'erreurs	La partie a) de la recommandation a été appliquée compte tenu des résultats obtenus par le bureau de pays du Brésil; la partie b) a été appliquée, les mécanismes d'assurance de la qualité relatifs à l'accès au système Atlas depuis l'extérieur ont été mis en place en ce qui concerne la réinscription des commandes; la partie c) a été retirée. Compte tenu des conclusions de l'étude préalable menée par le Bureau des systèmes d'information et de la	√			

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*				
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*	
			champ « référence » soit obligatoirement rempli dans le cas des commandes reportées de périodes précédentes; d) de veiller au respect des politiques et procédures régissant les programmes et opérations en ce qui concerne la comptabilisation de commandes de biens et de services à la période à laquelle ils doivent être livrés.	lorsque des partenaires extérieurs réinscrivent des soldes de commandes. Il a également instauré un « registre des commandes » pour le renouvellement des commandes. Les détails des commandes y sont enregistrés pour faire en sorte qu'aucune erreur ne soit commise lors de leur réinscription. Ce registre a été présenté au Comité. c) Le Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique a mené une étude préalable à ce sujet et conclu qu'il n'était pas faisable de faire remplir obligatoirement le champ « référence » dans le cas des commandes reportées de périodes précédentes. d) Un courriel a été envoyé au sujet de l'usage des bons de commande pluriannuels et de la mise à jour des instructions de clôture des comptes dans le système Atlas.	technologie informatique, il n'est techniquement pas faisable de faire en sorte que le champ « référence » soit obligatoirement rempli dans le cas des commandes reportées de périodes précédentes; la partie d) a été appliquée. Le 5 décembre 2016, l'administrateur assistant et le directeur du Bureau des services de gestion ont envoyé un courriel à tous les bureaux de pays au sujet de la mise à jour des politiques et procédures régissant les programmes et opérations, notamment sur la manière de gérer les commandes pluriannuelles.				
38.	2014	108	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de : a) se concerter avec les organismes des Nations Unies pour conclure un accord définitif en ce qui concerne les conditions régissant le partage des coûts du Bureau des services d'ombudsman et de médiation des Nations Unies; b) collaborer avec les organismes des Nations Unies afin de déterminer un délai de liquidation des soldes en souffrance depuis longtemps.	En ce qui concerne les frais médicaux en souffrance inscrits au compte courant des Nations Unies, le PNUD a de nouveau facturé l'ensemble des dispensaires de l'ONU qu'il administre et, en janvier 2017, l'ONU a commencé à recevoir les premiers paiements. Il a été décidé de tenir une réunion trimestrielle consacrée au compte courant avec l'ONU ; toutes les sommes contestées seront examinées à ces réunions et, ensemble, le PNUD et l'ONU se mettront d'accord sur les délais nécessaires pour les régler, en fonction de leur complexité. Le PNUD remercie le Comité d'avoir porté cette question à son attention, car cela l'a aidé à organiser des réunions à date fixe avec l'ONU. En ce qui	La partie a) de la recommandation a été appliquée. Le Comité a pris connaissance du mandat du Bureau des services d'ombudsman transmis par le Cabinet du Secrétaire général. La partie b) de la recommandation a aussi été appliquée. Nous avons pris note des échéances convenues entre le PNUD et les organismes des Nations Unies pour régler les soldes en souffrance depuis longtemps. Le PNUD et les organismes des Nations Unies sont convenus de tenir chaque trimestre des réunions consacrées au compte courant. Toutes les sommes contestées seront discutées	√				

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*			
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*
				concerne le mandat de l'ombudsman, le PNUD a transmis le lien au Comité afin qu'il puisse vérifier son contenu, le nouvel ombudsman ayant été recruté en 2015. Pour ce qui est du point b) de la recommandation, les soldes en souffrance des années antérieures au titre des dispensaires de l'ONU administrés par le PNUD que le Comité a recensés ont tous été réglés, et les avis de paiement à l'ONU pour 2015 et 2016 ont été communiqués au Comité.	à ces réunions et, ensemble, l'ONU et le PNUD se mettront d'accord sur les délais nécessaires pour les régler, en fonction de leur complexité.				
39.	2014	129	Le PNUD a souscrit aux recommandations que lui a faites le Comité : a) d'assurer le suivi et le traitement des plaintes, réclamations et préoccupations du personnel au sujet de la restructuration, et ce, d'où qu'elles viennent, même du Conseil du personnel, et d'y donner suite rapidement afin de prévenir toute atteinte à la réputation du Programme; b) de renforcer les possibilités de consultation et de communication ouvertes et constructives avec le personnel et le Conseil du personnel dans le cadre de la restructuration en cours; c) d'élaborer des plans d'action en faveur de la promotion de l'esprit d'équipe et de la motivation du personnel afin de rétablir la confiance et d'instaurer une	a) Le Comité a recommandé au PNUD de régler rapidement les questions soulevées lors de la restructuration; et l'Administration est d'avis qu'il a fait les efforts nécessaires à cet égard. Le PNUD a répondu à toutes les demandes de contrôle hiérarchique dans les délais impartis. Aucune demande de contrôle hiérarchique en lien avec la restructuration n'a été reçue depuis octobre 2015, après la fin de la deuxième phase de restructuration de l'ancien Bureau de la gestion. b) Des réunions informelles ont été tenues régulièrement depuis janvier 2016 entre le Conseil du personnel et le Bureau de la gestion des ressources humaines. En outre, une réunion officielle du Groupe consultatif sur les questions de personnel a eu lieu en mars 2016. À la session du Conseil d'administration du mois de septembre, le Président du Conseil du personnel a décrit sa relation avec le directeur du Bureau de la gestion des ressources humaines comme étant bonne et cordiale. c) À la fin de 2014, la restructuration avait pour l'essentiel été menée à bien (à	Tous les volets de la recommandation ont été appliqués. La partie a) de la recommandation a été appliquée. Le Comité a constaté que des progrès importants avaient été faits dans la gestion des demandes de contrôle hiérarchique liées à la restructuration grâce aux mesures prises par l'Administration. La partie b) de la recommandation a été appliquée. Le Comité a pris note des réunions formelles et informelles qui ont été tenues pour régler ces questions par la concertation. La partie c) de la recommandation est considérée comme étant appliquée. Le Comité a noté que le Sondage mondial du personnel avait permis d'avoir un retour du personnel sur différentes questions afin d'améliorer le fonctionnement du PNUD et que des plans d'action avaient été élaborés par les bureaux pour régler ces questions, notamment celle de la consolidation de l'esprit	√			

N°	Année sur laquelle porte le rapport d'audit	Paragraphe du rapport	Recommandations du Comité des commissaires aux comptes	Mesures prises par le PNUD	Évaluation du Comité	Avis des commissaires aux comptes: Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque
			culture propice à la restructuration.	l'exception de certains éléments de la deuxième phase de restructuration du Bureau de la gestion), la nouvelle structure ayant été mise en place le 1er octobre 2014. Le Sondage mondial du personnel a été réalisé au cours du dernier trimestre de 2014, et chaque bureau a élaboré un plan d'action pour traiter des questions soulevées. Ces plans portaient, entre autres, sur le renforcement de l'esprit d'équipe. En 2015, seules des activités liées à la deuxième phase de restructuration du Bureau de la gestion ont été menées, car la première phase avait déjà été terminée en 2014. La restructuration s'est achevée avec la deuxième phase de restructuration du Bureau de la gestion en octobre 2015.	d'équipe, comme cela avait été proposé dans le sondage.				
40.	2013	91	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'évaluer les risques liés à l'exécution de projets dans le cadre de la modalité de réalisation nationale afin de déterminer pourquoi des procédures d'assurance autres que l'audit ne permettent pas de déceler les irrégularités présumées en matière d'achats et de renforcer les contrôles; b) de continuer d'essayer d'obtenir du gouvernement partenaire davantage d'éléments sur cette affaire de façon à déterminer l'étendue réelle du préjudice subi et les possibilités	a) Au titre de la modalité de réalisation nationale, le gouvernement hôte assume l'entière responsabilité de la conduite de l'ensemble des activités liées aux projets, y compris les procédures d'achat, la gestion des ressources humaines et les finances. Afin de déceler les risques liés à l'exécution de certains projets qui présentaient des irrégularités, une mission d'audit interne a été déployée par le Bureau de l'audit et des investigations du PNUD en 2014, afin d'évaluer si les mécanismes de gouvernance, de gestion des risques et de contrôle étaient adéquats et efficaces, et de trouver des moyens de les améliorer. Dans le rapport d'audit établi à l'issue de cette mission, le Bureau a estimé que ces mécanismes n'étaient pas tout à fait satisfaisants ; les recommandations qu'il contient étaient en cours	La partie a) de la recommandation a été appliquée grâce aux mesures prises par le bureau de pays avec l'aide du Bureau de l'audit et des investigations et du Bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes. La partie b) a été appliquée compte tenu de la décision du tribunal fédéral argentin du 3 octobre 2016, en vertu de laquelle 25 personnes se sont vu saisir leurs avoirs et ont reçu l'ordre de ne pas quitter le territoire.	√			

N°	*Année sur laquelle porte le rapport d'audit*	*Paragraphe du rapport*	*Recommandations du Comité des commissaires aux comptes*	*Mesures prises par le PNUD*	*Évaluation du Comité*	*Avis des commissaires aux comptes*			
						Recommandation appliquée	*Recommandation en cours d'application*	*Recommandation non appliquée*	*Recommandation devenue caduque*
			de recouvrement auprès des personnes impliquées.	d'application au mois de mai 2015 (à l'exception de deux d'entre elles qui ont déjà été appliquées). b) Le PNUD a suivi le déroulement de l'enquête officielle ouverte par les autorités judiciaires d'un pays de programme et a été informé, le 3 octobre 2016, par la décision du juge qui préside le tribunal pénal et correctionnel fédéral, du fait que le tribunal compétent avait établi des actes d'accusation. Par suite de ces mises en accusation, le juge a décidé d'ouvrir des procédures à l'encontre de 25 personnes, dont les avoirs ont été saisis et qui ont reçu l'ordre de ne pas quitter le territoire. Ils étaient accusés de fraude pour un montant d'environ 3,3 millions de dollars. Le PNUD a reçu une lettre informant le bureau de pays des actes d'accusation.				
	Total					**29**	**10**	**-**	**1**
	Pourcentage					**73**	**25**	**-**	**2**

Annexe II

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

a) Dossiers traités et clos en 2016

N°	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Description des faits*	*Mesures disciplinaires prises à l'encontre des individus impliqués*	*Préjudice subi par le PNUD (dollars É.-U.)*	*Montant récupéré (dollars É.-U.)*	*Mesures prises par l'Administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise*
1.	Amérique latine et Caraïbes	16 février 2016	Fraude aux prestations	Un prestataire de services aurait perçu une somme excessive pour des demandes de remboursement de frais médicaux et ne l'aurait pas signalé alors qu'il était conscient de son erreur	Le rapport d'enquête a été envoyé au bureau de pays; le contrat du prestataire n'a pas été renouvelé	0	s.o.	Sans objet car le plan est administré par une tierce partie
2.	Afrique	21 janvier 2016	Fraude aux achats	Un fournisseur est soupçonné de s'être associé avec des membres du personnel du PNUD pour obtenir des marchés.	Le rapport d'enquête a été envoyé au Comité d'examen des fournisseurs.	Montant inconnu	0	Le Bureau de l'audit et des investigations a envoyé une lettre d'observations au bureau de pays, lui adressant des recommandations sur la manière d'atténuer les risques potentiels de fraude aux achats.
3.	Asie et Pacifique	10 février 2016	Vol et détournement de fonds	Un prestataire de services aurait coordonné la falsification de documents pour obtenir des fonds auxquels il n'avait pas droit.	Le rapport d'enquête a été transmis au bureau de pays.	32 829	23 688	À déterminer
4.	Asie et Pacifique	16 février 2016	Vol et détournement de fonds	Une personne non identifiée a volé un véhicule blindé appartenant au PNUD.	Dossier clos; il n'y avait pas suffisamment d'éléments pour déterminer les circonstances du vol.	54 337	0	Le bureau de pays a pris des mesures pour veiller à la bonne gestion des véhicules et de leurs clés (inspections hebdomadaires, attribution de véhicules à des

Nº	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Description des faits*	*Mesures discipinaires prises à l'encontre des individus impliqués*	*Préjudice subi par le PNUD (dollars É.-U.)*	*Montant récupéré (dollars É.-U.)*	*Mesures prises par l'Administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise*
								conducteurs désignés et mise à jour régulière du registre des clés par des vérifications hebdomadaires).
5.	Afrique	23 mars 2016	Vol et détournement de fonds	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir contrefait la signature de son superviseur pour encaisser des chèques destinés à payer les prestations des gardes de la sécurité.	Le rapport d'enquête a été envoyé au Bureau des affaires juridiques.	0	s.o.	Le bureau de pays a appliqué une série de mesures pour éviter que cette situation se reproduise, notamment en séparant les responsabilités liées au paiement du personnel de sécurité et en veillant à ce qu'un témoin soit présent lorsque ces paiements ont lieu.
6.	Asie et Pacifique	4 avril 2016	Vol et détournement de fonds	Un prestataire de services aurait encaissé des bons de carburant au lieu de ravitailler les véhicules du PNUD.	Le rapport d'enquête a été envoyé au bureau de pays; le contrat du prestataire n'a pas été renouvelé.	0	0	À déterminer
7.	Afrique	21 avril 2016	Fraude aux prestations	Un prestataire de services a admis avoir soumis deux ordres de paiement pour recevoir deux versements.	Dossier clos; le contrat du prestataire a été résilié.	705	705	À déterminer
8.	États arabes	9 mai 2016	Fraude aux achats	Un fournisseur est soupçonné d'avoir versé des pots-de-vin à des membres du personnel du PNUD.	Dossier clos; une enquête a été ouverte mais n'a pas pu être menée à bien.	Montant inconnu	0	À déterminer
9.	Afrique	19 mai 2016	Vol et détournement de fonds	Des médicaments contre la malaria achetés par le PNUD grâce à une subvention du Fonds mondial auraient été retrouvés dans des pharmacies privées alors qu'ils n'étaient pas à vendre.	Dossier clos; grâce aux mesures correctives prises pour endiguer le détournement de médicaments, celui-ci a été minime	Montant inconnu	0	Le bureau de pays a mis en place une série de mécanismes de contrôle interne afin d'empêcher les détournements à l'avenir, notamment un

Nº	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Description des faits*	*Mesures discipinaires prises à l'encontre des individus impliqués*	*Préjudice subi par le PNUD (dollars É.-U.)*	*Montant récupéré (dollars É.-U.)*	*Mesures prises par l'Administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise*
								nouveau système d'inventaire, de nouvelles instructions permanentes et des formations visant à renforcer les capacités de la chaîne d'approvisionnement, ainsi qu'un nouveau système de suivi.
10.	Asie et Pacifique	27 mai 2016	Vol et détournement de fonds	Une personne non identifiée aurait volé un véhicule blindé appartenant au PNUD et d'autres articles après l'évacuation du complexe.	Dossier clos; aucune enquête n'a pu être menée	169 707	0	À déterminer
11.	Afrique	6 juin 2016	Vol et détournement de fonds	Un vacataire aurait volé des tablettes et des smartphones appartenant au PNUD.	Le rapport d'enquête a été envoyé au bureau de pays; le contrat du vacataire a été résilié	9 114	9 114	À déterminer
12.	États arabes	23 juin 2016	Détournement des ressources du PNUD	Deux membres du personnel du PNUD sont soupçonnés d'avoir soumis des demandes de remboursement falsifiées.	Dossiers clos; ces dossiers ont été renvoyés devant le Bureau des services de contrôle interne chargé d'enquêter à ce sujet car les membres du personnel en question travaillaient pour un autre bureau des Nations Unies.	0	s.o.	À déterminer
13.	Amérique latine et Caraïbes	19 juillet 2016	Fraude aux prestations	Un prestataire de services aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.	Le rapport d'enquête a été envoyé au bureau de pays; le contrat du prestataire a été résilié.	0	s.o.	Sans objet car le plan est administré par une tierce partie.
14.	Asie et Pacifique	26 août 2016	Vol et détournement de fonds	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir volé des fonds	Dossier clos; il était peu probable que cette enquête puisse être menée à bien.	11 472	0	À déterminer

Nº	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Description des faits*	*Mesures discipinaires prises à l'encontre des individus impliqués*	*Préjudice subi par le PNUD (dollars É.-U.)*	*Montant récupéré (dollars É.-U.)*	*Mesures prises par l'Administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise*
				destinés à un projet et de l'argent de la petite caisse du bureau et de ne plus être venu travailler par la suite.				
15	Afrique	21 septembre 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Un prestataire de services aurait présenté des ordres de paiement pour le même article à deux reprises, et aurait reçu les versements correspondants.	Dossier clos; le contrat du prestataire a été résilié .	3 180	0	À déterminer
16.	Afrique	5 octobre 2016	Vol et détournement de fonds	Un prestataire de services aurait volé un sac appartenant à un garde de la sécurité dans un bureau. Le sac a été restitué par la suite.	Dossier clos; le contrat du prestataire a été résilié.	0	s.o.	À déterminer
17.	États arabes	5 octobre 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Un partenaire de réalisation aurait soumis des faux documents pour justifier des dépenses prélevées sur une subvention du Fonds mondial.	Dossier clos; le partenaire de réalisation a accepté de rembourser le montant en question.	206 545	206 545	À déterminer
18.	Afrique	17 octobre 2016	Fraude aux achats	Un fournisseur se serait entendu avec d'autres fournisseurs et des membres du personnel du PNUD pour obtenir des marchés.	Le rapport d'enquête a été envoyé au Comité d'examen des fournisseurs.	Montant inconnu	0	À déterminer
19.	Asie et Pacifique	31 octobre 2016	Fraude aux achats	Le chef d'un bénéficiaire auxiliaire d'une subvention du Fonds mondial est soupçonné d'avoir attribué des marchés à une organisation non gouvernementale avec qui il était associé, sans la soumettre à un processus concurrentiel.	Dossier clos; on ne dispose pas de suffisamment d'informations pour déterminer si ces allégations sont avérées.	Montant inconnu	0	À déterminer
20.	Amérique latine et Caraïbes	22 novembre 2016	Fraude aux prestations	Un prestataire de services aurait présenté des demandes de	Dossier clos; le prestataire a été relevé de ses fonctions.	0	s.o.	Sans objet car le plan est administré par une tierce partie.

N°	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Description des faits*	*Mesures discipinaires prises à l'encontre des individus impliqués*	*Préjudice subi par le PNUD (dollars É.-U.)[a]*	*Montant récupéré (dollars É.-U.)*	*Mesures prises par l'Administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise*
				remboursement de frais médicaux frauduleuses.				
21.	Europe et Communauté d'États indépendants	13 décembre 2016	Fraude aux prestations	Un prestataire de services aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.	Dossier clos; le contrat du prestataire n'a pas été renouvelé.	0	s.o.	Sans objet car le plan est administré par une tierce partie.

[a] Les pertes enregistrées par le PNUD ont été ajoutées à cette liste. Les pertes subies par d'autres organismes des Nations Unies dans des affaires impliquant des membres du personnel et des non-fonctionnaires d'autres organismes administrés par le PNUD, ainsi que celles d'autres entités comme CIGNA ne sont pas inscrites dans cette rubrique.

b) Dossiers ouverts en 2016 toujours en attente de traitement

N°	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Montant concerné (dollars É.-U.)*	*Description des faits*
1	Amérique latine et Caraïbes	10 mars 2016	Vol et détournement de fonds	121 700 (récupéré)	Un partenaire de réalisation aurait détourné des fonds pour couvrir des dépenses organisationnelles qui n'étaient pas comprises dans le budget d'exécution du projet. Le partenaire de réalisation a remboursé le montant au PNUD dans son intégralité.
2	Afrique	24 août 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Allégations de corruption dans le cadre de trois projets du Fonds pour l'environnement mondial.
3	Asie et Pacifique	17 octobre 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Un membre du personnel se serait rendu coupable de fraude aux achats dans le cadre d'un projet du Fonds pour l'environnement mondial.
4	Afrique	8 janvier 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Un membre du personnel aurait fait de fausses déclarations pour justifier des achats sans mise en concurrence.
5	Afrique	16 janvier et 22 mars 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Des fournisseurs se seraient entendus avec des membres du personnel du PNUD pour manipuler les procédures d'achat et obtenir des marchés.
6	États arabes	22 janvier 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	0	Une organisation non gouvernementale aurait soumis des faux documents pour obtenir des remboursements auprès du PNUD.
7	Afrique	16 mars 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Un membre du personnel n'aurait pas signalé un conflit d'intérêts durant une procédure d'achat, à

N°	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Montant concerné (dollars É.-U.)*	*Description des faits*
					l'issue de laquelle le marché a été attribué à une société appartenant à un autre employé du PNUD.
8	Asie et Pacifique	16 mars 2016	Autres cas de violation des obligations	Montant inconnu	Un prestataire de services aurait demandé à un partenaire de réalisation de lui verser des pots-de-vin pour avoir accès à des subventions.
9	Europe et Communauté d'États indépendants	18 mars 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Deux prestataires de services et un fournisseur se seraient rendus coupables de fraude aux achats.
10	États arabes	28 mars 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Montant inconnu	Un prestataire de services se serait entendu avec d'autres employés pour recevoir l'intégralité de son salaire alors qu'il était en congé sans solde.
11	États arabes	29 mars 2016	Autres cas de violation des obligations	Montant inconnu	Un membre du personnel aurait occupé deux postes à la fois, sans le signaler, exerçant ses autres fonctions durant les heures de service du PNUD.
12	Afrique	1er avril 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Un prestataire de services aurait participé à une procédure d'achat alors qu'il était le principal actionnaire d'une des sociétés soumissionnaires.
13	Afrique	1er avril 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Un fournisseur se serait rendu coupable de fraude aux achats en soumettant des offres au nom de deux sociétés durant deux procédures d'achat.
14	Siège	2 avril 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Montant inconnu	Un membre du personnel aurait fait de fausses déclarations sur sa situation matrimoniale afin de bénéficier de prestations.
15	Afrique	15 avril 2016	Vol et détournement de fonds	Montant inconnu	Un prestataire de services et un membre du personnel se seraient entendus avec des partenaires de réalisation pour détourner des fonds destinés à un projet.
16	Asie et Pacifique	16 mai 2016	Fraude aux achats; fausses déclarations; falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats; détournement des ressources du PNUD	Montant inconnu	Un membre du personnel aurait commis plusieurs actes de corruption.
17	États arabes	19 mai 2016	Fraude aux achats	0	Des fournisseurs se seraient rendus coupables de fraude aux achats.

N°	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Montant concerné (dollars É.-U.)*	*Description des faits*
18	Afrique	25 mai 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Un membre du personnel se serait entendu avec des fournisseurs pour recourir à des pratiques anticoncurrentielles durant des procédures d'achat et n'aurait pas signalé un conflit d'intérêts ou divulgué sa relation avec une tierce partie.
19	Afrique	26 mai 2016	Vol et détournement de fonds	4 516 (récupéré)	Un membre du personnel aurait détourné le solde restant du fonds destiné à payer l'indemnité journalière de subsistance de participants à un atelier.
20	Afrique	6 juin 2016	Fraude aux prestations	0	Un membre du personnel aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses. La fraude a été décelée avant que l'argent soit dépensé.
21	Afrique	15 juin 2016	Vol et détournement de fonds	0	Un membre du personnel aurait volé du carburant.
22	États arabes	16 juin 2016	Fraude aux prestations	0	Un membre du personnel aurait abusé de son droit à l'indemnité journalière de subsistance.
23	Europe et Communauté d'États indépendants	22 juin 2016	Autres cas de violation des obligations	Le Bureau de l'audit et des investigations n'a pas pu déterminer si des pertes financières étaient à déplorer.	Un fournisseur se serait rendu coupable de fraude aux achats.
24	Afrique	5 juillet 2016	Fraude aux prestations	2 478	Deux membres du personnel et un vacataire auraient présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
25	Asie et Pacifique	8 juillet et 2 août 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Deux membres du personnel et un fournisseur se seraient rendus coupables de fraude aux achats.
26	Afrique	4 août 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Un prestataire de services aurait demandé à un soumissionnaire de modifier ses honoraires.
27	Afrique	5 août 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Deux membres du personnel se seraient rendus coupables de fraude aux achats.
28	États arabes	10 août 2016	Vol et détournement de fonds	Montant inconnu	Allégations de fraude et de détournement de fonds dans le cadre d'un projet du PNUD.
29	États arabes	8 septembre 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Aucune perte apparente	Un fournisseur aurait présenté des faux documents à l'appui de son offre.

N°	*Région*	*Date de découverte ou de signalement des faits*	*Nature*	*Montant concerné (dollars É.-U.)*	*Description des faits*
30	Amérique latine et Caraïbes	13 septembre 2016	Fraude aux prestations	0	Un prestataire de services aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
31	Amérique latine et Caraïbes	21 octobre 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Montant inconnu	Allégations de fausses déclarations, de falsification de documents et de délivrance de faux certificats dans le cadre d'un projet du PNUD.
32	Afrique	26 octobre 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Trois employés se seraient entendus pour attribuer un contrat à une société appartenant à un membre de la famille de l'un d'entre eux.
33	États arabes	8 novembre 2016	Vol et détournement de fonds	Jusqu'à 20 000 dollars	Un membre du personnel du PNUD et un fournisseur se seraient entendus pour détourner des fonds du PNUD.
34	Asie et Pacifique	21 novembre 2016	Vol et détournement de fonds	Montant inconnu	Allégations de vol et de détournement de fonds à l'encontre d'un fournisseur du PNUD.
35		25 novembre 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Allégations de fraude aux achats à l'encontre d'un fournisseur du PNUD.
36	Afrique	25 novembre 2016	Fausses déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Montant inconnu	Un membre du personnel aurait bénéficié de réductions de loyer indues auprès du PNUD et soumis des demandes de remboursement auprès du bureau de pays au titre de dépenses personnelles.
37	Afrique	30 novembre 2016	Vol et détournement de fonds	3 481	Allégations de vol de matériel appartenant au PNUD.
38	Asie et Pacifique	1er décembre 2016	Fraude aux prestations	0	Un prestataire de services aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
39	Afrique	7 décembre 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Allégations de fraude aux achats dans le cadre d'un programme du PNUD.
40	Afrique	8 décembre 2016	Vol et détournement de fonds	Montant inconnu	Allégations de vol de trousses de dépistage du VIH financées par le Fonds mondial que le PNUD avait achetées.
41	Europe et Communauté d'États indépendants	14 décembre 2016	Fraude aux prestations	0	Un prestataire de services aurait présenté des demandes de remboursement de frais médicaux frauduleuses.
42	Afrique	14 décembre 2016	Fraude aux achats	Montant inconnu	Allégations de collusion entre un fournisseur et un ancien membre du personnel pour l'attribution d'un marché sans mise en concurrence.

Chapitre III
Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2016

A. Introduction

1. Conformément à l'article 26.01 du Règlement financier du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Administrateur soumet dans le présent rapport les états financiers du Programme pour l'année terminée le 31 décembre 2016.

2. Le rapport du Comité des commissaires aux comptes, son opinion sur les états financiers et les commentaires du PNUD sur les observations de fond du Comité sont présentés conformément à l'article 4.04 du Règlement financier du PNUD.

3. Le PNUD a été créé en 1965 par la résolution 2029 (XX) de l'Assemblée générale. C'est un programme politiquement neutre qui, en collaboration avec des entités et des personnes issues de tous les niveaux de la société, aide les pays à éliminer la pauvreté tout en réduisant sensiblement les inégalités et l'exclusion. Présent, essentiellement grâce à ses bureaux, dans près de 170 pays et territoires, le PNUD propose tout à la fois une perspective internationale et une expertise locale au service des peuples et des nations. Comme indiqué dans son plan stratégique pour 2014-2017, le PNUD vise à atteindre sept résultats ciblés : a) la croissance et le développement sont inclusifs et durables et génèrent les capacités de production nécessaires à la création d'emplois et de moyens d'existence pour les pauvres et les exclus; b) des systèmes consolidés de gouvernance démocratique permettent de répondre aux attentes des citoyens concernant la liberté d'expression, le développement, l'état de droit et l'application du principe de responsabilité; c) les pays se dotent d'institutions renforcées leur permettant d'assurer progressivement l'accès universel aux services de base; d) la réduction des inégalités entre les sexes et l'autonomisation des femmes progressent plus rapidement; e) les pays sont à même de réduire les risques de conflit et de catastrophes naturelles, y compris ceux découlant des changements climatiques; f) après un conflit ou une catastrophe naturelle, le relèvement et le retour sur la voie du développement durable sont rapides; g) les débats et activités ayant trait au développement organisés à tous les niveaux accordent la priorité à la lutte contre la pauvreté, l'inégalité et l'exclusion, conformément aux principes fondateurs du PNUD.

4. Dans près de 170 pays et territoires, le PNUD est le principal représentant des Nations Unies. Il fournit des services à 118 entités des Nations Unies, y compris à des missions de maintien de la paix, en appliquant le principe du recouvrement des coûts. En 2016, la valeur des opérations traitées pour le compte de ces entités a atteint 1,9 milliard de dollars (contre 3,3 milliards en 2015).

5. Le PNUD administre le programme des Volontaires des Nations Unies, qui est chargé de promouvoir le bénévolat en faveur de la paix et du développement dans le monde, et inclut les activités de ce programme dans ses propres états financiers. En 2016, les principaux résultats dudit programme ont été les suivants : a) mobilisation de Volontaires aux fins de la paix et du développement; b) meilleure reconnaissance de l'utilité des bénévoles et du volontariat comme puissants moteurs et composantes vitales du développement durable; c) établissement de nouveaux partenariats et renforcement des liens avec les partenaires traditionnels, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du système des Nations Unies. En 2016, 6 590 Volontaires originaires de 156 pays ont appuyé les activités au service de la paix et du développement menées sur le terrain par des entités partenaires des Nations Unies, dans le cadre de 6 912 missions. Plus de 83 % d'entre eux provenant de pays du Sud et 61 %

travaillant dans un pays autre que leur pays d'origine, la coopération Sud-Sud est un axe naturel du programme. Le programme dispose d'un service de volontariat en ligne, qui a continué de s'étoffer en 2016 et compte désormais 558 861 utilisateurs dans le monde entier. Ce service est animé par plus de 12 592 bénévoles en ligne, qui ont assuré 22 691 interventions sur Internet.

6. Le PNUD administre également le Programme des administrateurs auxiliaires pour 11 organismes des Nations Unies. En 2016, il s'est ainsi occupé de 252 administrateurs (226 administrateurs auxiliaires et 26 assistants spéciaux de coordonnateurs résidents). À ce titre, et pour l'année 2016, le PNUD a reçu des contributions d'un montant de 15,171 millions de dollars et engagé des dépenses s'élevant à 16,664 millions de dollars.

7. Bien que l'Administrateur du PNUD soit responsable de l'administration du Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), qui fournit le capital d'amorçage et l'assistance technique nécessaires pour promouvoir une croissance durable et profitable pour tous dans les pays les moins avancés, depuis 2012, le FENU établit des états financiers distincts de ceux du PNUD, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).

B. Résultats financiers

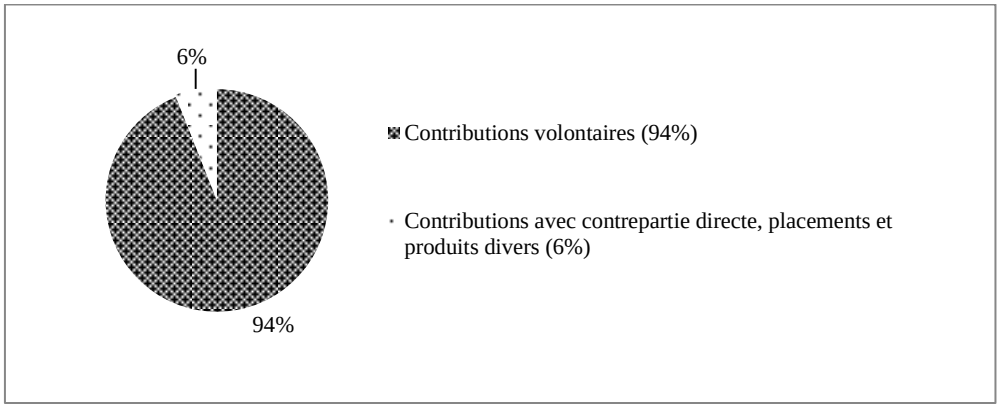
8. Pour 2016, le PNUD a enregistré des produits, à savoir des contributions et des produits divers, s'élevant au total à 5,103 milliards de dollars (contre 4,820 milliards en 2015), et ses charges ont atteint 4,660 milliards de dollars (contre 5,057 milliards en 2015), ce qui représente un excédent de 443,047 millions de dollars, qui s'ajoute aux 4,381 milliards de dollars (contre 3,929 milliards en 2015) d'excédent cumulé au cours des années précédentes grâce aux avances versées au PNUD par ses partenaires.

Analyse des produits

Répartition des produits, par nature

9. Pour 2016, les produits du PNUD se sont élevés à un total de 5,103 milliards de dollars, dont 4,785 milliards (soit 94 %) au titre des contributions volontaires et 317,452 millions (soit 6 %) au titre des contributions avec contrepartie directe, des placements et des produits divers.

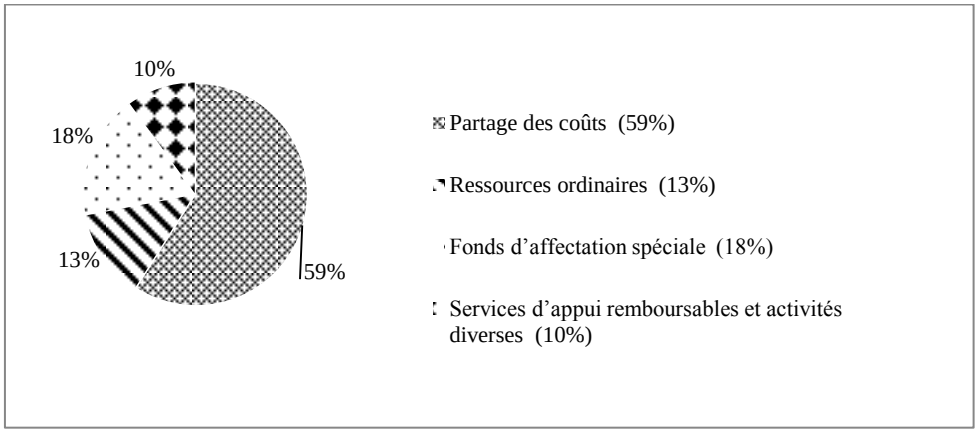
Figure III.I
Répartition des produits perçus en 2016, par nature



Répartition des produits, par secteur

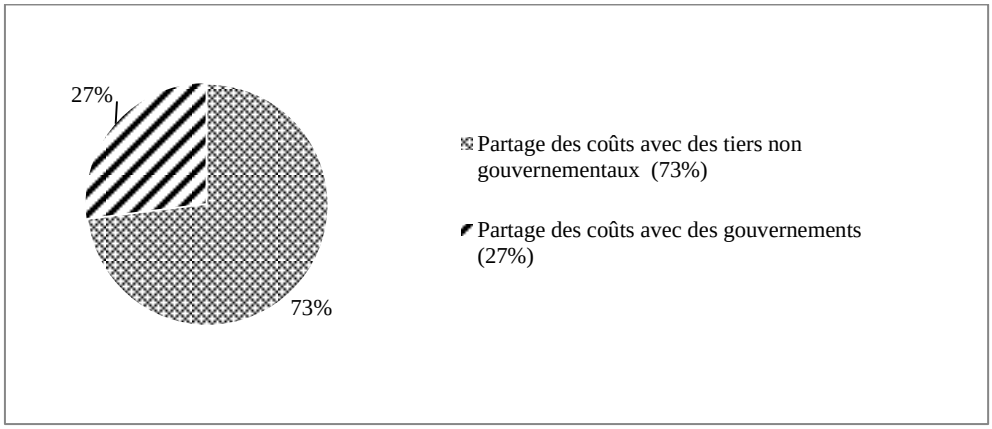
10. L'analyse des produits par secteur[8] montre que le partage des coûts est la source de revenus la plus importante, puisqu'il représente 59 % des produits perçus par le PNUD en 2016, devant les fonds d'affectation spéciale (18 %), les ressources ordinaires (13 %) et les services d'appui remboursables et activités diverses (10 %).

Figure III.II
Répartition des produits perçus en 2016, par secteur



11. Sur les 3,101 milliards de dollars de produits provenant du partage des coûts, 73 % correspondent au partage des coûts avec des tiers non gouvernementaux et 27 % au partage des coûts avec des gouvernements.

Figure III.III
Répartition des produits provenant du partage des coûts en 2016, par type



Analyse des charges

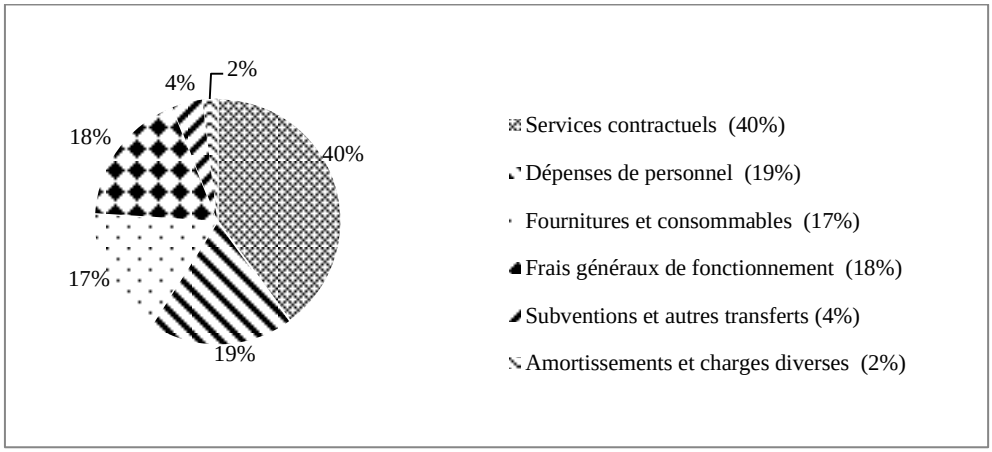
Répartition des charges, par nature

12. En 2016, les charges du PNUD se sont élevées au total à 4,660 milliards de dollars. Comme le PNUD a pour mandat de fournir aux gouvernements et autres partenaires de réalisation des connaissances, des orientations politiques, une aide à

[8] Hors élimination des opérations internes de recouvrement des coûts du PNUD.

la mobilisation et un appui technique, les services contractuels assurés par des personnes et des entreprises ont constitué la plus grande partie des charges en 2016 (1,879 milliard de dollars, soit 40 %). Les autres charges, se répartissent comme suit : 891,979 millions de dollars (19 %), au titre des dépenses de personnel; 835,933 millions de dollars (8 %), au titre des frais généraux de fonctionnement; 767,670 millions de dollars (17 %), au titre des fournitures et consommables utilisés; 203,432 millions de dollars (4 %), au titre des subventions et autres transferts; 81,619 millions de dollars (2 %), au titre des amortissements et des charges diverses.

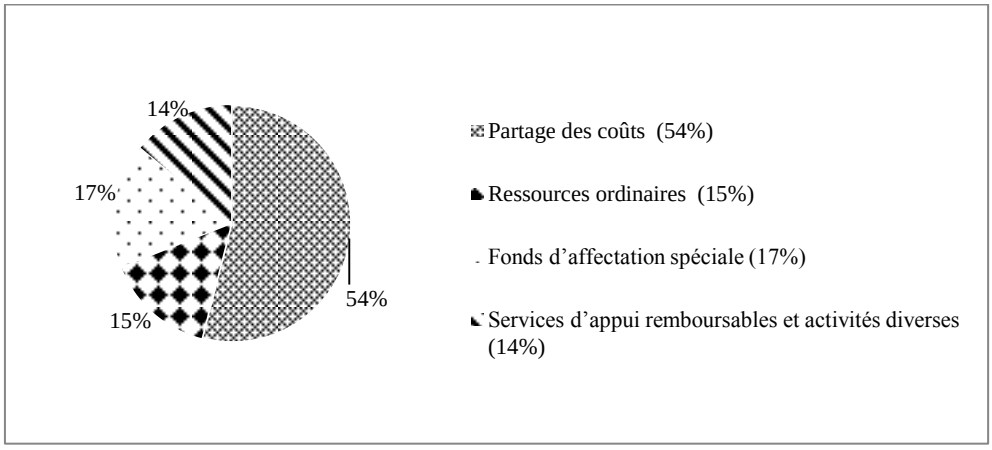
Figure III.IV
Répartition des charges pour l'année 2016, par nature



Répartition des charges, par secteur

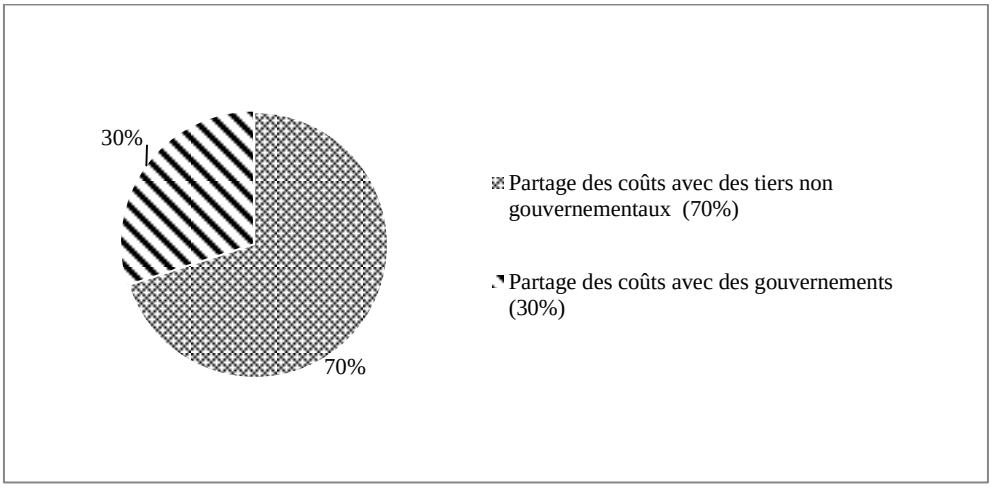
13. Sur le total des charges pour l'année 2016[1], 54 % sont en rapport avec le partage des coûts, 15 % avec les ressources ordinaires, 17 % avec les fonds d'affectation spéciale et 14 % avec les services d'appui remboursables et activités diverses.

Figure III.V
Répartition des charges pour l'année 2016, par secteur



14. Les charges liées au partage des coûts se sont élevées au total à 2,634 milliards de dollars, dont 70 % en rapport avec le partage des coûts avec des tiers non gouvernementaux et 30 % avec le partage des coûts avec des gouvernements.

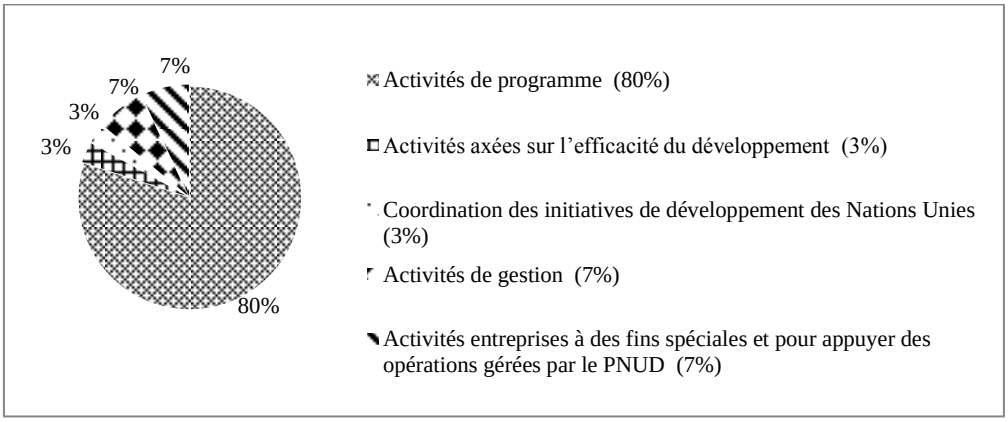
Figure III.VI
Répartition des charges liées au partage des coûts en 2016, par type



Répartition des charges, par catégorie du système de classification des coûts

15. Le Conseil d'administration du PNUD a approuvé une classification des coûts regroupant quatre grandes catégories: a) les activités de développement, qui comprennent les activités de programme et les activités axées sur l'efficacité du développement; b) la coordination des initiatives de développement des Nations Unies; c) les activités de gestion; d) les activités entreprises à des fins spéciales. La répartition des charges du PNUD par catégorie de coût[1], fixée par le Conseil d'administration, est la suivante : les activités de programme ont représenté 80 %, les activités axées sur l'efficacité du développement 3 %, la coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies 3 %, les activités de gestion 7 % et les activités entreprises à des fins spéciales et pour appuyer les opérations gérées par le PNUD 7 %.

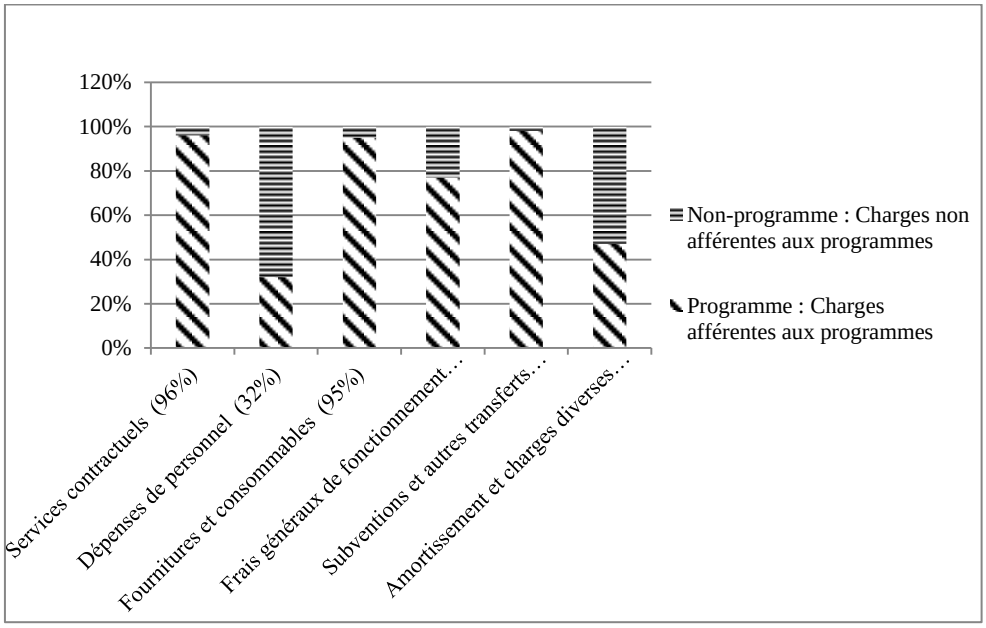
Figure III.VII
Répartition des charges pour l'année 2016, par catégorie du système de classification des coûts



Charges afférentes aux programmes

16. Au total, 3,878 milliards de dollars (contre 4,238 milliards en 2015) des charges du PNUD étaient imputables aux programmes, ce qui reflète le fait que les opérations du PNUD sont axées sur le développement. En outre, 96 % du total des charges afférentes aux services contractuels étaient liés aux programmes. De même, 32 % des dépenses de personnel, 95 % des charges liées aux fournitures et consommables utilisés, 77 % des frais généraux de fonctionnement[1], 98 % des charges liées aux subventions et autres transferts et 47 % de celles liées aux amortissements et aux charges diverses étaient en rapport avec les programmes.

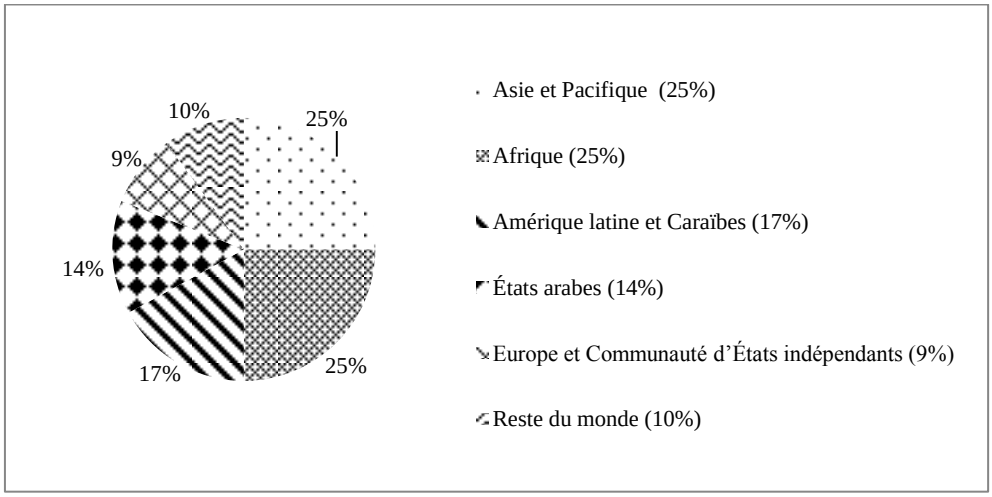
Figure III.VIII
Répartition des charges au titre des programmes pour l'année 2016, par nature



Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

17. Sur les 3,878 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes, 25 % concernaient l'Asie et le Pacifique, 25 % l'Afrique, 17 % l'Amérique latine et les Caraïbes, 14 % les États arabes, 9 % l'Europe et la Communauté d'États indépendants et 10 % le reste du monde.

Figure III.IX
Répartition géographique des charges afférentes aux programmes pour l'année 2016



Résultats financiers, par secteur

18. En 2016, les produits annuels du PNUD ont été supérieurs aux charges annuelles de 443,047 millions de dollars au total, tous secteurs confondus : ressources ordinaires, partage des coûts, fonds d'affectation spéciale et services d'appui remboursables et activités diverses. La note relative aux états financiers n° 6 donne des détails sur les résultats financiers par secteur, qui sont récapitulés dans le tableau III.1.

Tableau III.1
Récapitulatif des résultats financiers de 2016, par secteur
(En millions de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	*Partage des coûts*	*Fonds d'affectation spéciale*	*Services d'appui remboursables et activités diverses*	*Élimination*	*Total*
Total des produits	709,5	3 101,1	969,5	525,4	(202,9)	5 102,6
Total des charges	711,7	2 634,0	854,5	662,2	(202,9)	4 659,5
Excédent/(déficit)	**(2,2)**	**467,1**	**115,0**	**(136,8)**	**–**	**443,1**
Total des excédents cumulés	**88,7**	**2 768,4**	**1 143,6**	**380,0**	**–**	**4 380,7**

Note : L'ajustement relatif à l'élimination est nécessaire pour annuler l'effet des opérations de recouvrement des coûts internes au PNUD.

19. Pour l'année considérée, les déficits au titre des ressources ordinaires et des services d'appui remboursables ont été couverts par les excédents cumulés des années antérieures. En dépit des difficultés rencontrées, le PNUD est parvenu à respecter l'objectif fixé par son Conseil d'administration, à savoir maintenir une réserve de liquidités d'un niveau correspondant à au moins trois mois de charges financées par les ressources ordinaires : en 2016, le montant de cette réserve était équivalent à 4,6 mois de charges moyennes et respectait donc la limite fixée par le Conseil.

20. Avec l'élaboration de son plan stratégique pour 2014-2017 et l'exécution, en cours, de son programme de réforme institutionnelle, le PNUD se donne les moyens de remédier à la baisse constante de ses produits au titre des ressources ordinaires en s'attachant à mener des réformes en profondeur, à améliorer ses modalités de fonctionnement et à mobiliser des ressources.

21. En 2014, le PNUD a entrepris une restructuration dans le but d'améliorer son efficacité institutionnelle en renforçant l'intégration fonctionnelle et géographique au niveau de son siège et au niveau régional, et d'atteindre ainsi les objectifs fixés dans son plan stratégique. Cette restructuration a entraîné en 2016 des charges s'élevant à 0,479 million de dollars (contre 12,586 millions en 2015), dont l'incidence sur l'état des résultats financiers est décrite à la note 34.

C. Exécution du budget

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

23. 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. Le Conseil d'administration du PNUD a approuvé un budget intégré quadriennal pour 2014-2017, qui comprend des montants estimatifs pour 2014-2015 et 2016-2017. Les budgets couvrent une période quadriennale, mais le PNUD annualise les montants correspondants afin de pouvoir effectuer la comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget pour les besoins de l'établissement des états financiers annuels. Parce qu'elles reposent sur des estimations et projections reposant sur des hypothèses quant aux événements à venir et qu'elles n'ont pas été officiellement approuvées par le Conseil d'administration, les autres ressources ne sont pas présentées dans l'état V. Compte tenu de la baisse des contributions volontaires, le PNUD a revu en 2016 le plafond des dépenses annuelles pour garantir une meilleure répartition de la charge et une plus grande efficacité, ce qui s'est traduit par une réduction globale des dépenses par rapport au budget annualisé pour 2014-2017 approuvé par le Conseil d'administration. La comparaison des taux d'utilisation et du budget annualisé pour 2016 figure dans le tableau III.2.

Tableau III.2
Taux d'utilisation pour 2016

Composante du budget	*Budget final annualisé approuvé (millions de dollars É.-U.)*	*Taux d'utilisation effectif (pourcentage)*
Activités de développement	492,1	90
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	92,7	100
Activités de gestion	140,3	55

Composante du budget	*Budget final annualisé approuvé (millions de dollars É.-U.)*	*Taux d'utilisation effectif (pourcentage)*
Activités entreprises à des fins spéciales et pour appuyer des activités gérées par le PNUD	19,1	48
Total	**744,2**	**83**

24. Le plan intégré d'allocation des ressources englobe le budget intégré. Les prévisions établies dans ce plan seront utilisées pour le cadre intégré des résultats et des ressources (couvrant les effets et les produits du développement, les réalisations, l'efficience et l'efficacité du PNUD) du plan stratégique.

D. Situation financière

Actif

25. Les actifs du PNUD (6,935 milliards de dollars, contre 6,416 milliards en 2015) étaient en grande partie constitués de placements (5,466 milliards de dollars, contre 5,292 milliards en 2015), de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (917,451 millions de dollars, contre 533,980 millions en 2015) et de créances (171,128 millions de dollars, contre 239,542 millions en 2015), pour un total de 6,555 milliards de dollars, soit 95 % des actifs. La grande majorité des placements et de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est préaffectée au partage des coûts et aux fonds d'affectation spéciale. Le reste des actifs comprend les avances de fonctionnement consenties aux partenaires de réalisation (201,890 millions de dollars contre 168,429 millions en 2015); les immobilisations corporelles (155,465 millions de dollars contre 145,492 millions en 2015), dont 75 % d'actifs de gestion et 25 % d'actifs de projets; les stocks (7,564 millions de dollars, contre 19,572 millions en 2015), constitués essentiellement de fournitures et matériel médicaux destinés à des programmes exécutés pour le compte du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme; les prêts consentis à des pays (6,603 millions de dollars, contre 7,465 millions en 2015); les immobilisations incorporelles (7,629 millions de dollars contre 7,798 millions de dollars en 2015), qui se composent essentiellement de logiciels développés en interne; d'autres éléments d'actifs (1,176 million de dollars, contre 1,221 million en 2015), correspondant principalement à des créances liées à des dispensaires et à d'autres installations médicales et débiteurs divers.

Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements

26. Au 31 décembre 2016, le PNUD disposait d'un montant de 6,384 milliards de dollars (contre 5,826 milliards en 2015) au titre de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements, dont 417,150 millions de dollars (contre 439,361 millions en 2015) consistant en fonds fournis par les donateurs et « détenus en fiducie » pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs. En 2016, le PNUD a externalisé une partie de la gestion des placements de ses fonds destinés à financer les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service afin d'assurer un niveau de rendement suffisant compte tenu de la nature à plus long terme de ces engagements. En 2016, le produit des placements du PNUD s'est élevé à 52,925 millions de dollars (contre 41,144 millions en 2015).

27. En 2016, le PNUD est resté vigilant quant aux risques liés au crédit compte tenu de l'incertitude qui continuait de peser sur la situation financière au niveau mondial, et en particulier dans la zone euro. Outre ses fonds propres, le PNUD gère,

dans des portefeuilles distincts, des placements pour un certain nombre d'organismes des Nations Unies. Au 31 décembre 2016, il gérait des placements d'un montant de 7,276 milliards de dollars, pour son propre compte et pour celui d'autres organismes des Nations Unies (l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le FENU), dans le cadre d'accords de services. Composé de membres de l'équipe dirigeante, le Comité des placements du PNUD se réunit tous les trimestres pour examiner la performance du portefeuille de l'organisation et s'assurer que les décisions relatives aux placements ont été prises conformément aux directives établies en la matière.

Créances

28. Au 31 décembre 2016, le PNUD enregistrait des créances d'un montant de 171,128 millions de dollars (contre 239,542 millions en 2015), dont 124,085 millions au titre de contributions à recevoir de donateurs (contre 63,376 millions en 2015). Le montant restant, soit 47,043 millions de dollars, correspond essentiellement à des créances relatives à des placements (23,524 millions de dollars contre 29,159 millions de dollars en 2015) et à des créances concernant des tiers (22,899 millions de dollars contre 29,988 millions de dollars en 2015).

Sommes versées au titre d'avances

29. Au 31 décembre 2016, le PNUD comptait 201,890 millions de dollars d'avances non remboursées (contre 168,429 millions en 2015), dont 90,280 millions de dollars (contre 91,567 millions en 2015) au titre de projets exécutés au niveau national et 47,915 millions de dollars (contre 26,391 millions en 2015) avancés à des organismes des Nations Unies pour l'exécution de projets; le reste, soit 63,695 millions de dollars (contre 50,471 millions en 2015), représentait principalement des sommes payées d'avance au Fonds des Nations Unies pour l'enfance pour des fournitures médicales.

30. Les fonds versés par le PNUD, dans le cadre de l'exécution de son mandat, aux agents d'exécution et partenaires de réalisation sont comptabilisés comme avances. Ces avances sont inscrites à l'actif, puis converties en charges lorsque le PNUD reçoit et approuve les relevés de dépenses certifiés.

31. Le PNUD contrôle les dépenses afférentes aux programmes pour vérifier qu'elles ont été effectuées conformément aux descriptifs de projet et aux plans de travail. Les activités de contrôle comprennent des visites sur place, le rapprochement des relevés de dépenses et des descriptifs et des plans de travail, le suivi des progrès accomplis par rapport aux produits et résultats visés et des audits obligatoires. Le Bureau de l'audit et des investigations examine les rapports d'audit des projets exécutés par des institutions nationales ou des organisations non gouvernementales. Le PNUD contrôle également le solde des avances versées aux gouvernements et aux organisations non gouvernementales pour s'assurer que les rapports financiers sont reçus dans les délais prescrits et qu'une suite est donnée aux recommandations formulées dans les rapports d'audit.

Immobilisations corporelles et incorporelles

32. Au 31 décembre 2016, le PNUD détenait des immobilisations corporelles et incorporelles d'une valeur de 163,094 millions de dollars (contre 153,290 millions en 2015), dont 155,465 millions (contre 145,492 millions en 2015) au titre de produits et de matériel. Sur ce montant, 37,885 millions de dollars (contre 35,795 millions de dollars en 2015) correspondaient aux terrains et aux bâtiments;

le reste correspondait essentiellement au matériel informatique, aux améliorations locatives et aux véhicules. Le PNUD a inscrit à l'actif tous les actifs de gestion et de projet dont le coût atteignait les seuils d'immobilisation qu'il utilise et contrôle. Les coûts afférents aux actifs de projet non contrôlés par le PNUD sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés. Les éléments d'immobilisations corporelles détenus au 31 décembre 2016 étaient composés à 25 % d'actifs de projet et à 75 % d'actifs de gestion.

33. Au 31 décembre 2016, les immobilisations incorporelles s'élevaient à 7,629 millions de dollars (contre 7,798 millions en 2015), dont 6,945 millions de dollars (contre 3,842 millions en 2015), soit 91 %, au titre de logiciels créés en interne et 0,563 million de dollars (contre 3,744 millions en 2015), soit 7 %, au titre d'immobilisations incorporelles en cours d'élaboration.

Passif

34. Le passif du PNUD, qui s'élève à 2,229 milliards de dollars (contre 2,145 milliards de dollars en 2015), est essentiellement constitué des prestations dues au personnel (1,320 milliard de dollars, contre 1,255 milliard en 2015), dont l'assurance maladie après la cessation de service, l'indemnisation en cas de rapatriement ou de décès (évaluées par des actuaires indépendants) et les congés annuels. Le principal passif est l'assurance maladie après la cessation de service, évaluée à 1,035 milliard de dollars (contre 954,121 millions en 2015) (compris dans le montant total des prestations dues au personnel), dont 563,117 millions (54 %) ont été investis. Une stratégie de financement sur 15 ans a été définie pour combler l'écart entre le passif et le montant investi. Cette stratégie sera ajustée, si nécessaire, à l'issue de la prochaine évaluation actuarielle.

35. Outre les prestations dues au personnel, le passif du PNUD comprend également les sommes à verser – sommes détenues en fiducie (558,394 millions de dollars, contre 533,377 millions en 2015), principalement liées aux fonds d'affectation spéciale multidonateurs administrés par le PNUD; les dettes et charges à payer (192,838 millions de dollars, contre 119,879 millions en 2015); les fonds reçus d'avance et produits comptabilisés d'avance (107,875 millions de dollars, contre 181,851 millions en 2015); les fonds confiés par des donateurs (20,463 millions de dollars, contre 31,212 millions en 2015); d'autres éléments de passif (8,593 millions de dollars, contre 12,200 millions en 2014), consistant essentiellement en dépôts non affectés et d'autres dettes; les avances dues (21,273 millions de dollars, contre 12,238 millions en 2015).

Actif net/situation nette

36. Le montant de l'actif net/situation nette (4,706 milliards de dollars) représente les fonds avancés les années antérieures par les partenaires du PNUD au titre d'activités financées dans le cadre du plan de ressources intégré. Cet actif net se répartit comme suit : excédents accumulés (4,381 milliards de dollars) et réserves [325,127 millions de dollars, dont 321,968 millions au titre de la réserve opérationnelle (99 % du total des réserves)]. En 2016, les deux facteurs ci-après ont eu la plus forte incidence sur l'actif net/situation nette : a) un excédent de 443,047 millions de dollars; et b) des pertes actuarielles de 27,329 millions de dollars du fait de l'augmentation du montant des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service en raison de facteurs économiques externes et de modifications des hypothèses actuarielles.

Situation financière, par secteur

37. La situation financière du PNUD, présentée par secteur et de façon globale dans la note relative aux états financiers n° 6 (Information sectorielle), est récapitulée dans le tableau III.3.

Tableau III.3
Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2016
(En millions de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	*Partage des coûts*	*Fonds d'affectation spéciale*	*Services d'appui remboursables et activités diverses*	*Total pour le PNUD*
Total de l'actif	1 887,5	2 918,4	1 170,7	958,7	6 935,3
Pourcentage de l'actif total du PNUD	27	42	17	14	100
Total du passif	1 617,7	150,0	24,0	437,7	2 229,4
Pourcentage du passif total du PNUD	72	7	1	20	100
Actif net/situation nette	269,8	2 768,4	1 146,7	521,0	4 705,9
Pourcentage de l'actif net/situation nette du PNUD	6	59	24	11	100

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2015
(En millions de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	*Partage des coûts*	*Fonds d'affectation spéciale*	*Services d'appui remboursables et activités diverses*	*Total pour le PNUD*
Total de l'actif	1 852,7	2 453,7	1 057,3	1 051,8	6 415,5
Pourcentage de l'actif total du PNUD	29	38	17	16	100
Total du passif	1 571,0	152,4	25,6	396,3	2 145,3
Pourcentage du passif total du PNUD	73	7	1	19	100
Actif net/situation nette	281,7	2 301,3	1 031,7	655,5	4 270,2
Pourcentage de l'actif net/situation nette du PNUD	7	54	24	15	100

E. Responsabilisation, gouvernance et gestion des risques

38. Le système du PNUD en matière de responsabilisation et de gouvernance repose sur quatre axes : a) les organes directeurs et les comités de la gouvernance du PNUD, c'est-à-dire l'Assemblée générale des Nations Unies, le Conseil économique et social, le Conseil d'administration du PNUD et la Cinquième Commission; b) la responsabilité du PNUD à l'égard de ses partenaires et des bénéficiaires de ses programmes, c'est-à-dire les donateurs, les gouvernements de pays de programme, les partenaires de l'ONU, les partenaires de réalisation et les bénéficiaires des projets; c) les mécanismes de contrôle institutionnel du PNUD : i) contrôle externe indépendant (Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, Comité des commissaires aux comptes, Corps commun d'inspection, Comité consultatif pour les questions d'audit); ii) contrôle interne indépendant (Bureau de l'audit et des investigations, Bureau de la déontologie et Bureau indépendant d'évaluation); d) le système de responsabilisation interne au PNUD, qui fait

intervenir l'Administrateur et l'Administrateur associé, le Bureau exécutif, le Groupe exécutif, le Groupe des opérations, les services du siège et les bureaux régionaux, les centres régionaux et les bureaux de pays.

39. Dans le cadre de sa gestion, le PNUD veille à garantir que toutes les ressources qui lui sont confiées, y compris les ressources financières, sont gérées de manière efficace et efficiente pour atteindre les résultats escomptés en matière de développement.

40. Le PNUD a mis en place un solide système de contrôles internes, pour faire en sorte qu'une une bonne gestion des risques, qui tienne compte des objectifs stratégiques de l'organisation, soit intégrée à ses modalités de fonctionnement. S'agissant de la gestion des risques en matière de trésorerie et de placements, les mesures prises par le PNUD ont pour but de réduire au minimum les effets négatifs potentiels sur les ressources dont il dispose pour financer ses activités de développement. Les principaux objectifs de sa politique de gestion des risques sont les suivants : a) assurer la sécurité : protéger le capital en investissant dans des titres à revenu fixe de premier ordre et en mettant l'accent sur la solvabilité des émetteurs; b) assurer les liquidités : avoir la souplesse nécessaire pour couvrir les besoins en liquidités en investissant dans des titres à revenu fixe hautement prisés et en échelonnant les échéances en fonction des besoins en liquidités; c) assurer les recettes : optimiser les recettes des placements dans le respect des critères liés à la sécurité et aux liquidités. Pour mener ses activités de développement, le PNUD utilise les fonds conformément à son Règlement financier et à ses règles de gestion financière ainsi qu'à ses politiques et procédures, qui prévoient de solides mécanismes de réduction des risques, de contrôle et d'assurance.

F. Perspectives pour 2017 et au-delà

41. La situation financière globale du PNUD à la fin de 2016 était positive. Avec la mise en œuvre de son plan stratégique pour 2014-2017, le PNUD poursuivra son programme de réforme, qui lui permettra d'accomplir sa mission de façon efficace, souple et plus rationnelle, et d'être mieux à même d'aider les pays à atteindre les objectifs du Programme de développement durable à l'horizon 2030 et les objectifs de développement durable.

Chapitre IV
États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2016

Programme des Nations Unies pour le développement
I. Situation financière au 31 décembre 2016

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	*Au 31 décembre 2016*	*Au 31 décembre 2015*
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8	794 407	424 198
Trésorerie et équivalents de trésorerie – fonds détenus en fiducie	8	123 044	109 782
Placements	9	3 222 252	2 532 409
Placements – fonds détenus en fiducie	9	241 914	264 929
Créances (opérations sans contrepartie directe)	10	124 085	63 376
Créances (opérations avec contrepartie directe)	11	47 043	176 166
Avances versées	12	201 890	168 429
Prêts à des gouvernements	15	590	851
Stocks	13	7 564	19 572
Autres actifs courants	14	1 168	1 213
Total des actifs courants		**4 763 957**	**3 760 925**
Actifs non courants			
Placements	9	1 950 018	2 430 017
Placements – fonds détenus en fiducie	9	52 192	64 650
Prêts à des gouvernements	15	6 013	6 614
Immobilisations corporelles	16	155 465	145 492
Immobilisations incorporelles	17	7 629	7 798
Autres actifs non courants	14	8	8
Total des actifs non courants		**2 171 325**	**2 654 579**
Total de l'actif		**6 935 282**	**6 415 504**
Passif			
Passifs courants			
Dettes et autres charges à payer	18	192 838	119 879
Avances exigibles	19	21 273	12 238
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	20	100 623	173 992
Fonds détenus au nom de donateurs	20	20 463	31 212
Dettes – fonds détenus en fiducie	21	506 202	468 727
Avantages du personnel	22	214 507	230 267
Autres passifs courants	23	7 674	9 664
Provision pour restructuration	34	147	2 472
Total des passifs courants		**1 063 727**	**1 048 451**
Passifs non courants			
Dettes – fonds détenus en fiducie	21	52 192	64 650
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	20	7 252	7 859
Avantages du personnel	22	1 105 488	1 024 344
Autres passifs non courants	23	772	64
Total des passifs non courants		**1 165 704**	**1 096 917**
Total du passif		**2 229 431**	**2 145 368**
Actif net/situation nette			
Réserves	24	325 127	341 127
Excédents cumulés	25	4 380 724	3 929 009
Total de l'actif net/de la situation nette		**4 705 851**	**4 270 136**
Total du passif et de l'actif net/de la situation nette		**6 935 282**	**6 415 504**

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement
II. Résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	*2016*	*2015*
Produits			
Contributions volontaires	26	4 785 121	4 471 894
Produits d'opérations avec contrepartie directe	27	196 507	190 967
Produit des placements	28	52 925	41 144
Produits divers	29	68 020	116 155
Total des produits		**5 102 573**	**4 820 160**
Charges*a*			
Services contractuels	30	1 878 893	1 999 686
Dépenses de personnel	30	891 979	941 836
Fournitures et consommables	30	767 670	811 556
Frais généraux de fonctionnement	30	835 933	893 305
Subventions et autres transferts	30	203 432	317 892
Charges diverses	30	57 543	71 255
Amortissement	30	18 104	16 369
Charges financières	30	5 972	5 515
Total des charges		**4 659 526**	**5 057 414**
Excédent/(déficit) sur l'année*b*		**443 047**	**(237 254)**

[a] Y compris des charges d'un montant de 0,479 million de dollars au titre des changements structurels. Voir la note 34 pour plus de détails.

[b] Le déficit de l'année 2015 est déduit des soldes inutilisés de l'excédent cumulé.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement
III. Variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Réserves	*Excédents cumulés*	*Total de l'actif net/ de la situation nette*
Solde au 31 décembre 2015	**341 127**	**3 929 009**	**4 270 136**
Variations de l'actif net/de la situation nette			
Virement en provenance de la réserve opérationnelle et à destination de l'excédent cumulé	(16 000)	16 000	–
Fonds réservés à des fins déterminées (note 25)	–	18 706	18 706
Variation de la juste valeur des placements disponibles à la vente	–	1 291	1 291
Gains/(pertes) actuariel(le)s	–	(27 329)	(27 329)
Excédent/(déficit) sur l'année	–	443 047	443 047
Total des produits et des charges comptabilisés directement dans l'actif net ou la situation nette	**(16 000)**	**451 715**	**435 715**
Solde au 31 décembre 2016	**325 127**	**4 380 724**	**4 705 851**

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement
IV. Flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Notes	*2016*	*2015*
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement			
Excédent/(déficit) sur l'année		443 047	(237 254)
Ajustements visant à rapprocher le déficit pour l'année et les flux nets de trésorerie			
Amortissement		18 104	16 369
Dépréciation		96	632
Contributions en nature (dons)		(1 143)	(263)
Amortissement de la prime d'acquisition de placements		28 717	40 882
(Gains)/pertes de change		18 382	12 417
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		2 927	2 456
Variations de l'actif			
(Augmentation)/diminution des créances – opérations sans contrepartie directe		(61 114)	104 881
(Augmentation)/diminution des créances – opérations avec contrepartie directe[a]		44 466	(204 991)
(Augmentation)/diminution des avances versées		(43 068)	65 717
(Augmentation)/diminution des stocks		12 008	(1 390)
(Augmentation)/diminution des autres actifs courants		45	(224)
Variations du passif, de l'actif net ou de la situation nette			
(Diminution)/augmentation des dettes et des charges à payer		73 003	(19 012)
(Diminution)/augmentation des avances exigibles		9 034	2 183
(Diminution)/augmentation des fonds reçus par anticipation et des produits constatés d'avance		(73 976)	104 917
(Diminution)/augmentation des fonds détenus pour le compte de donateurs		(10 749)	(15 413)
(Diminution)/augmentation des dettes – fonds détenus en fiducie		25 017	(80 536)
(Diminution)/augmentation des engagements au titre des avantages du personnel		38 683	109 557
(Diminution)/augmentation des autres passifs courants		(1 014)	(292)
(Diminution)/augmentation de la provision pour la restructuration		(2 325)	(3 120)
(Diminution)/augmentation des fonds réservés à des fins déterminées		18 706	17 050
Flux de trésorerie provenant du/(utilisés pour le) fonctionnement		**538 846**	**(85 434)**
Flux de trésorerie provenant des activités de placement			
Achats de placements		(3 758 228)	(3 190 506)
Achats de placements – fonds détenus en fiducie		(349 181)	(309 805)
Placements arrivés à échéance		3 709 201	3 137 804
Placements arrivés à échéance – fonds détenus en fiducie		382 196	376 052
(Augmentation)/diminution des placements administrés par un gérant de portefeuille externe		(185 785)	–
Intérêts et dividendes perçus		84 042	82 050
(Augmentation)/diminution des prêts à des gouvernements		862	642

	Notes	*2016*	*2015*
Achats d'immobilisations corporelles		(31 916)	(29 288)
Cessions d'immobilisations corporelles		4 432	5 374
Achats d'immobilisations incorporelles		(2 208)	(1 838)
Cessions d'immobilisations incorporelles		–	88
Flux de trésorerie provenant des activités de placement/ (utilisés dans des activités de placement)		**(146 585)**	**70 573**
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Remboursement – contrats de location-financement		(38)	(13)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement/ (utilisés dans des activités de financement)		**(38)**	**(13)**
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie		**392 223**	**(14 874)**
Effet des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		**(8 752)**	**(5 513)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie, en début d'année		**533 980**	**554 367**
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie, en fin d'année	8	**917 451**	**533 980**

[a] Y compris un ajustement de 84,042 millions de dollars au titre des intérêts et des dividendes perçus et un ajustement de (0,602) million de dollars au titre des opérations de change.

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement
V. Comparaison des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget initial approuvé	*Budget définitif approuvé*	*Dépenses effectives calculées sur une base comparable (note 7)*	*Différence : budget définitif approuvé et dépenses effectives*
Activités de développement				
Programme	392 000	392 000	381 556	10 444
Efficacité du développement	100 091	100 091	60 492	39 599
Total partiel	**492 091**	**492 091**	**442 048**	**50 043**
Activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies	**92 719**	**92 719**	**92 551**	**168**
Activités de gestion				
Suivies	137 813	137 813	77 568	60 245
Ponctuelles	2 489	2 489	–	2 489
Total partiel	**140 302**	**140 302**	**77 568**	**62 734**
Activités entreprises à des fins spéciales				
Dépenses en immobilisations	4 288	4 288	518	3 770
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	14 847	14 847	8 597	6 250
Total partiel	**19 135**	**19 135**	**9 115**	**10 020**
Total	**744 247**	**744 247**	**621 282**	**122 965**

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement
Notes relatives aux états financiers 2016

Note 1
Entité présentant l'information financière

1.1. Créé en 1965 par la résolution 2029 (XX) de l'Assemblée générale, le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) œuvre, en partenariat avec des entités et des personnes issues de toutes les couches de la société, à l'édification de nations capables de résister aux crises et aussi de promouvoir et de soutenir une croissance propre à améliorer la qualité de vie pour tous.

1.2. Le PNUD a son siège à New York mais opère principalement au moyen de ses bureaux situés dans 170 pays et territoires. Il apporte une perspective mondiale alliée à une compréhension profonde de la situation locale pour aider à renforcer l'autonomie des individus et la résilience des nations.

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

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

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

Note 2
Déclaration de conformité aux Normes comptables internationales pour le secteur public

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

Note 3
Référentiel comptable et autorisation de soumettre les états financiers pour vérification

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, hormis dans les cas indiqués dans la note 4. Les méthodes comptables ont été appliquées uniformément pendant toute l'année. Celle-ci 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 présents états financiers sont établis en milliers de dollars.

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

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

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

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

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

3.8. Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, le PNUD doit formuler des estimations, des appréciations et des hypothèses quant au choix et à l'application des méthodes comptables et aux actifs, passifs, produits et charges comptabilisés. Il arrive donc que les résultats effectifs ne coïncident pas avec ces estimations. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont périodiquement revues, et les éventuelles révisions sont constatées au cours de l'année durant laquelle elles se produisent et de toute année à venir qui en subirait les effets. Les principales estimations et hypothèses susceptibles d'entraîner d'importants ajustements dans les années à venir comprennent 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, la provision pour restructuration, et les actifs et passifs éventuels.

Autorisation de la soumission des états financiers pour vérification

3.9. Les présents états financiers ont été approuvés et certifiés par l'Administrateur, l'Administrateur assistant et Directeur du Bureau de la gestion, et le Chef du Service financier et Contrôleur du Bureau de la gestion du PNUD. Leur soumission pour vérification a été autorisée conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD, le 30 avril 2017.

Note 4
Principales conventions comptables

Classement des actifs financiers

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

résultat. Ce classement tient compte de l'objectif dans lequel les actifs financiers sont acquis; il est déterminé lors de la comptabilisation initiale et réévalué à chaque date de clôture. Tous les actifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur. Le PNUD constate initialement les prêts et créances à la date d'émission. Tous les autres actifs financiers sont initialement comptabilisés à la date de transaction, c'est-à-dire la date à laquelle le PNUD devient partie aux dispositions contractuelles relatives à l'instrument considéré.

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

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

Titres détenus jusqu'à leur échéance

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

Actifs financiers disponibles à la vente

4.4. Les actifs financiers disponibles à la vente sont des instruments non dérivés qui ont été désignés comme tels ou qui n'ont pas été classés comme a) prêts et créances, b) actifs détenus jusqu'à leur échéance, ou c) actifs évalués à la juste valeur avec contrepartie en résultat. Initialement constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement liés à leur achat ou à leur émission, ils sont ensuite constatés à la juste valeur, les gains et les pertes éventuels étant comptabilisés directement en actif net/situation nette dans l'état des variations de l'actif net/de la situation nette, jusqu'à ce qu'ils soient décomptabilisés, le montant cumulé du profit ou de la perte étant alors comptabilisé dans l'état des résultats financiers. Les justes valeurs utilisées pour les évaluations ultérieures reposent sur les cours du marché obtenus auprès de tierces parties informées. Les intérêts des titres disponibles à la vente sont évalués selon la méthode du taux d'intérêt effectif, la variation de valeur étant portée en excédent ou en déficit.

Prêts et créances

4.5. Les prêts et créances sont des actifs financiers à rendement fixe ou déterminable 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 proportionnellement au temps écoulé en appliquant la méthode du taux d'intérêt effectif à l'actif financier considéré.

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

4.7. Les créances liées à des opérations sans contrepartie directe comprennent les contributions à recevoir et représentent les produits non perçus correspondant à des montants que des donateurs se sont engagés à verser au PNUD dans le cadre d'accords ayant force exécutoire. Elles sont constatées à la valeur comptable, minorée des dépréciations pour les montants jugés irrécouvrables. La dépréciation des contributions à recevoir est traitée au cas par cas.

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

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

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

4.11. Le PNUD accorde des avances à ses fonctionnaires pour une période n'excédant pas 12 mois aux fins précises prévues dans le Règlement et le Statut du personnel de l'Organisation des Nations Unies. Ces avances sont consenties pour une durée initiale inférieure à 12 mois et leur valeur comptable est proche de la juste valeur car les éventuelles dépréciations en sont déduites.

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

construction, minoré des remboursements effectués, les montants des loyers étant appliqués à cette fin. Les prêts sont ensuite constatés au coût amorti minoré de toute dépréciation.

Actifs à la juste valeur avec contrepartie en résultat

4.13. Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat sont désignés comme appartenant à cette catégorie lors de leur comptabilisation initiale ou détenus à des fins de transaction. Ils sont initialement constatés à la juste valeur, avec passation en charges de tous coûts de transaction. Leur juste valeur est mesurée à la fin de chaque période comptable, et toute variation (gain ou perte) est portée en excédent ou déficit. Les instruments dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contreparties solvables conformément aux directives du PNUD régissant les placements. Le PNUD les classe parmi les instruments comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat dans l'état des résultats financiers. Leur juste valeur est obtenue des contreparties et comparée aux résultats de valorisations internes reposant sur les méthodes et techniques d'évaluation généralement acceptées dans le secteur. Ils sont constatés dans les 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. Tous les actifs financiers quelle qu'en soit la catégorie sont évalués à la fin de chaque période comptable pour déterminer s'il existe une indication objective de dépréciation d'un titre de placement ou d'un groupe de placements, comme par exemple une défaillance ou un retard de paiement de la contrepartie ou une réduction permanente de la valeur de l'actif. Les moins-values sont portées en excédent ou déficit (directement ou par le biais d'un compte de correction de valeur) dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle elles se produisent.

Stocks

4.15. L'évaluation des stocks détenus à des fins de distribution à un coût nul ou symbolique se fait au coût ou à la valeur de remplacement si celle-ci est la plus faible. Celle des stocks destinés à la vente se fait au coût ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci est la plus faible. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimatif des stocks dans le cours normal de l'activité, minoré des coûts d'achèvement et de mise en vente. Le coût est calculé selon la méthode du premier entré, premier sorti. Il comprend les frais d'acquisition et autres frais engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Pour les stocks acquis dans le cadre d'une opération sans contrepartie directe (don), le coût est celui de la juste valeur à la date d'acquisition.

Immobilisations corporelles

4.16. Toutes les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique minoré du montant cumulé des amortissements et dépréciations. Il convient de noter que lors de l'adoption des normes IPSAS et de leurs dispositions transitoires, les soldes d'ouverture concernant la comptabilisation initiale des immobilisations corporelles étaient constatés à leur juste valeur. Le coût historique tient compte des dépenses directement imputables à l'acquisition de l'actif considéré et de l'estimation initiale des frais de démantèlement de l'actif et de 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 de comptabilisation des immobilisations corporelles est fixé à 1 500 dollars ou plus par unité.

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

4.18. Les biens afférents aux projets que le PNUD ne contrôle pas sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés. On estime que le PNUD a le contrôle d'un actif lorsqu'il peut l'utiliser ou le mettre de toute autre manière à profit pour atteindre ses objectifs et qu'il peut en exclure ou réguler l'accès par des tiers. Tel est le cas lorsque le PNUD exécute directement un projet.

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

4.20. L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité, sauf dans le cas des terrains, dont la valeur n'est pas amortissable. Les éléments d'une immobilisation corporelle ayant des durées d'utilité différentes sont comptabilisés comme des actifs distincts, c'est-à-dire des composants majeurs d'immobilisation corporelle. Les actifs en construction ne sont pas amortis car ils ne peuvent pas encore être utilisés.

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

Catégorie	*Durée d'utilité estimée (années)*
Immeubles	10 à 40
Véhicules	12
Matériel informatique et matériel de communications	8 à 20
Mobilier et agencements	15
Machines-outils et autres équipements	20
Améliorations locatives	La plus courte de la durée du bail ou de la durée de vie de l'actif

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. Des plus-values ou moins-values sur cession d'immobilisations corporelles surviennent lorsque le produit de la cession diffère de la valeur comptable de l'immobilisation considérée. Elles sont portées en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers.

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

Immobilisations incorporelles

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

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

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

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

Catégorie	*Durée d'utilité estimée (années)*
Logiciels achetés dans le commerce	3 à 6
Logiciels développés en interne	3 à 6
Marques	2 à 6
Droits d'auteur	3 à 10
Brevets	2 à 6
Licences et autres	2 à 6

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

Dépréciation d'actifs non générateurs de trésorerie

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

4.28. Les dépréciations constatées lors de périodes antérieures sont évaluées à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une quelconque indication que la perte de valeur a diminué ou n'existe plus. Une reprise de perte de valeur n'est constatée qu'à la condition que la valeur comptable de l'actif ne dépasse pas celle qui aurait été calculée, nette d'amortissement, s'il n'avait pas été constaté de dépréciation.

Classement des passifs financiers

Classement selon les normes IPSAS	*Types de passif financier détenus par le PNUD*
Autres passifs financiers	Dettes et charges à payer, fonds détenus pour le compte de donateurs, avances à rembourser, passifs divers, et dettes – fonds détenus en fiducie
Passifs financiers à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Passifs dérivés

Autres passifs financiers

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

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

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

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

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

Passifs comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat

4.34. Les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat sont désignés comme appartenant à cette catégorie lors de leur comptabilisation initiale ou détenus à des fins de transaction. Ils sont initialement constatés à la juste valeur, avec passation en charges de tous coûts de transaction. Les passifs sont mesurés à la juste valeur à la fin de chaque période comptable, et toute variation (gain ou perte) est portée en résultat. Le PNUD classe les dérivés parmi les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat dans l'état des résultats financiers. Les instruments dérivés servent à couvrir le risque de change et sont souscrits auprès de contreparties solvables conformément aux directives du PNUD régissant les placements. Ils comprennent les instruments dérivés incorporés dans des dépôts à terme, dont le remboursement dans une autre devise par les contreparties est assorti d'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 dérivés.

Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance

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

Avantages du personnel

Avantages à court terme du personnel

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

Avantages postérieurs à l'emploi

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

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

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

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

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

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

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

Régimes à prestations définies

4.44. Les régimes de prévoyance à prestations définies offerts par le PNUD comprennent le programme d'assurance maladie après la cessation de service et certaines prestations liées à la cessation de service. Les obligations correspondantes sont calculées séparément pour chacun de ces régimes, en estimant le montant des prestations futures auxquelles les membres du personnel peuvent prétendre du fait des services qu'ils ont rendus pendant la période considérée et les périodes précédentes. La valeur actualisée de ces engagements est calculée, et comptabilisée en fin d'année, déduction faite de la juste valeur des actifs du plan et des ajustements à effectuer en raison du coût non comptabilisé des prestations au titre

des services passés. Ces calculs sont faits chaque année par un actuaire agréé indépendant selon la méthode des unités de crédit projetées.

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

Autres avantages à long terme du personnel

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

Indemnités de fin de contrat de travail

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

Contrats de location

Contrat de location simple

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

Contrat de location-financement

4.49. Les contrats de location d'actifs corporels qui transfèrent au PNUD la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont initialement comptabilisés à l'actif et au passif, à la juste valeur du bien loué ou à la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location, le montant le plus faible étant retenu. Par la suite, les actifs loués sont amortis, conformément aux conventions comptables applicables aux immobilisations corporelles, sur la plus courte des deux durées suivantes : la durée du contrat de location ou leur durée d'utilité. Chaque paiement au titre d'un contrat de location-financement est comptabilisé pour partie au passif, et pour partie en charge financière. La part du montant des engagements au titre du contrat qui

correspond aux intérêts est portée en charges dans l'état des résultats financiers sur la durée du contrat, de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au passif pour chaque période.

Conventions de droit d'usage

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

Comptabilisation des produits

Contributions

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

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

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

Produits des opérations avec contrepartie directe

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

- Les produits provenant du recouvrement des coûts d'activités menées (telles que les services d'achat et de paiement que le PNUD assure pour le compte d'entités du système des Nations Unies) sont constatés au moment où les services sont fournis;
- Les produits de la vente des rapports sur le développement humain sont constatés au moment de la vente;
- Les produits des commissions et des honoraires liés aux services d'achat, de formation, de gestion administrative ou de garde de biens rendus aux gouvernements, aux organismes des Nations Unies et à d'autres partenaires sont comptabilisés au moment où le service est fourni ou la formation a lieu.

Comptabilisation des charges

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

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

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

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

Engagements, provisions et actifs et passifs éventuels

Engagements

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

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

Provisions

4.60. Une provision est comptabilisée lorsque, par suite d'un événement passé, il existe pour le PNUD une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont la valeur peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation. Les provisions sont évaluées à la juste valeur des charges qu'il est prévu de devoir supporter pour éteindre l'obligation. L'augmentation de leur montant résultant du passage du temps est constatée comme charge financière.

Actifs et passifs éventuels

Actifs éventuels

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

Passifs éventuels

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

Note 5
Ajustements sur périodes antérieures et reclassement de données comparatives

5.1. En 2016, il n'y a pas eu d'ajustements sur périodes antérieures ni de reclassement de données comparatives de 2015.

Note 6
Information sectorielle

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

Ressources ordinaires

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

Partage des coûts

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

bureaux de pays bénéficient d'une délégation de pouvoir et peuvent signer des accords de partage des coûts.

Fonds d'affectation spéciale

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

Services d'appui remboursables et activités diverses

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

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

Information sectorielle présentée dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2016

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires		*Partage des coûts*		*Fonds d'affectation spéciale*		*Services d'appui remboursables et activités diverses*		*Total pour le PNUD*	
	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*
Actif										
Actifs courants										
Trésorerie et équivalents de trésorerie	195 648	83 421	341 321	179 937	148 035	82 270	109 403	78 570	794 407	424 198
Trésorerie et équivalents de trésorerie – fonds détenus en fiducie	123 044	109 782	–	–	–	–	–	–	123 044	109 782
Placements	738 906	553 818	1 416 362	1 055 478	615 055	475 175	451 929	447 938	3 222 252	2 532 409
Placements – fonds détenus en fiducie	241 914	264 929	–	–	–	–	–	–	241 914	264 929
Créances – opérations sans contrepartie directe	–	–	121 083	58 615	215	2 972	2 787	1 789	124 085	63 376
Créances – opérations avec contrepartie directe	41 790	166 561	1 276	1 490	407	417	3 570	7 698	47 043	176 166
Avances versées	22 974	25 051	144 296	110 396	19 325	31 798	15 295	1 184	201 890	168 429
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	590	851	590	851
Stocks	474	1 027	6 016	16 749	189	256	885	1 540	7 564	19 572
Autres actifs courants	612	634	301	326	45	43	210	210	1 168	1 213
Total des actifs courants	**1 365 362**	**1 205 223**	**2 030 655**	**1 422 991**	**783 271**	**592 931**	**584 669**	**539 780**	**4 763 957**	**3 760 925**
Actifs non courants										
Placements	425 696	531 907	865 555	1 010 564	382 589	458 669	276 178	428 877	1 950 018	2 430 017
Placements – fonds détenus en fiducie	52 192	64 650	–	–	–	–	–	–	52 192	64 650
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	6 013	6 614	6 013	6 614
Immobilisations corporelles	44 237	47 328	22 175	20 186	4 811	5 547	84 242	72 431	155 465	145 492
Immobilisations incorporelles	56	3 576	–	–	9	122	7 564	4 100	7 629	7 798
Autres actifs non courants	1	1	7	7	_	_	_	_	8	8
Total des actifs non courants	**522 182**	**647 462**	**887 737**	**1 030 757**	**387 409**	**464 338**	**373 997**	**512 022**	**2 171 325**	**2 654 579**
Total de l'actif	**1 887 544**	**1 852 685**	**2 918 392**	**2 453 748**	**1 170 680**	**1 057 269**	**958 666**	**1 051 802**	**6 935 282**	**6 415 504**

	Ressources ordinaires		*Partage des coûts*		*Fonds d'affectation spéciale*		*Services d'appui remboursables et activités diverses*		*Total pour le PNUD*	
	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*
Passif										
Passifs courants										
Dettes et autres charges à payer	98 427	46 963	49 174	38 014	15 763	9 183	29 474	25 719	192 838	119 879
Avances exigibles	1 363	683	12 260	5 571	7 152	5 505	498	479	21 273	12 238
Fonds reçus par anticipation et produits constatés d'avance	101	55 445	87 707	106 095	1 000	428	11 815	12 024	100 623	173 992
Fonds détenus au nom de donateurs	19 577	19 368	616	1 284	79	10 451	191	109	20 463	31 212
Dettes – fonds détenus en fiducie	506 202	468 727	–	–	–	–	–	–	506 202	468 727
Avantages du personnel	198 628	213 805	49	44	10	10	15 820	16 408	214 507	230 267
Autres passifs courants	4 340	6 390	169	1 378	39	40	3 126	1 856	7 674	9 664
Provision pour restructuration	–	–	–	–	–	–	147	2 472	147	2 472
Total des passifs courants	**828 638**	**811 381**	**149 975**	**152 386**	**24 043**	**25 617**	**61 071**	**59 067**	**1 063 727**	**1 048 451**
Passifs non courants										
Dettes – fonds détenus en fiducie	52 192	64 650	–	–	–	–	–	–	52 192	64 650
Fonds reçus par anticipation et produits constatés d'avance	–	–	–	–	–	–	7 252	7 859	7 252	7 859
Avantages du personnel	736 155	694 991	–	–	–	–	369 333	329 353	1 105 488	1 024 344
Autres passifs non courants	761	–	–	–	–	–	11	64	772	64
Total des passifs non courants	**789 108**	**759 641**	–	–	–	–	**376 596**	**337 276**	**1 165 704**	**1 096 917**
Total du passif	**1 617 746**	**1 571 022**	**149 975**	**152 386**	**24 043**	**25 617**	**437 667**	**396 343**	**2 229 431**	**2 145 368**
Actif net/situation nette										
Réserves	181 158	197 158	–	–	3 000	3 000	140 969	140 969	325 127	341 127
Excédents/(déficits) cumulés	88 640	84 505	2 768 417	2 301 362	1 143 637	1 028 652	380 030	514 490	4 380 724	3 929 009
Total de l'actif net/de la situation nette	**269 798**	**281 663**	**2 768 417**	**2 301 362**	**1 146 637**	**1 031 652**	**520 999**	**655 459**	**4 705 851**	**4 270 136**
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	**1 887 544**	**1 852 685**	**2 918 392**	**2 453 748**	**1 170 680**	**1 057 269**	**958 666**	**1 051 802**	**6 935 282**	**6 415 504**

Information sectorielle présentée dans l'état des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2016

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires		*Partage des coûts*		*Fonds d'affectation spéciale*		*Services d'appui remboursables et activités diverses*		*Élimination*[a]		*Total pour le PNUD*	
	2016	*2015*	*2016*	*2015*	*2016*	*2015*	*2016*	*2015*	*2016*	*2015*	*2016*	*2015*
Produits												
Contributions volontaires	663 565	745 714	3 075 146	2 571 582	957 468	1 051 979	88 942	102 619	–	–	4 785 121	4 471 894
Produits des opérations avec contrepartie directe	103	29	856	828	53	–	195 495	190 110	–	–	196 507	190 967
Produit des placements	15 813	11 613	21 730	17 305	9 458	6 877	5 924	5 349	–	–	52 925	41 144
Produits divers	30 043	33 332	3 339	9 304	2 471	1 064	235 053	297 963	(202 886)	(225 508)	68 020	116 155
Total des produits	709 524	790 688	3 101 071	2 599 019	969 450	1 059 920	525 414	596 041	(202 886)	(225 508)	5 102 573	4 820 160
Charges												
Services contractuels	141 983	173 181	1 100 856	1 265 153	554 623	480 522	81 431	80 830	–	–	1 878 893	1 999 686
Dépenses de personnel	316 309	363 120	139 041	134 949	61 000	69 574	375 629	374 193	–	–	891 979	941 836
Fournitures et consommables	37 944	41 630	628 564	680 195	59 629	50 837	41 533	38 894	–	–	767 670	811 556
Frais généraux de fonctionnement	169 057	192 108	591 037	633 181	133 553	147 182	145 172	146 342	(202 886)	(225 508)	835 933	893 305
Subventions et autres transferts	10 661	16 314	149 044	230 755	39 720	68 134	4 007	2 689	–	–	203 432	317 892
Charges diverses	28 088	27 254	20 043	33 302	5 003	6 168	4 409	4 531	–	–	57 543	71 255
Amortissement	4 904	5 865	3 281	3 208	759	677	9 160	6 619	–	–	18 104	16 369
Charges financières	2 799	3 684	2 150	1 496	178	123	845	212	–	–	5 972	5 515
Total des charges	**711 745**	**823 156**	**2 634 016**	**2 982 239**	**854 465**	**823 217**	**662 186**	**654 310**	**(202 886)**	**(225 508)**	**4 659 526**	**5 057 414**
Excédent/(déficit) sur l'année	**(2 221)**	**(32 468)**	**467 055**	**(383 220)**	**114 985**	**236 703**	**(136 772)**	**(58 269)**	–	–	**443 047**	**(237 254)**

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

Note 7
Comparaison avec le budget

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

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

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

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

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

7.6. Il n'existe pas d'écart significatif entre le budget initial approuvé et le budget définitif approuvé, les montants étant équivalents. En 2016, les taux d'exécution du budget ont été déterminés par les facteurs suivants : a) le montant des crédits approuvés; b) les besoins globaux du PNUD en matière de flux de trésorerie et de liquidités; c) les exigences et l'exécution du plan stratégique du PNUD pour 2014-2017.

En conséquence, en 2016, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (442,0 millions de dollars) représentent 89,8 % du budget approuvé annualisé de 492,1 millions de dollars;

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de coordination des initiatives de développement des Nations Unies (92,6 millions de dollars) représentent 99,8 % du budget approuvé annualisé de 92,7 millions de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (77,6 millions de dollars) représentent 55,3 % du budget approuvé annualisé de 140,3 millions de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (9,1 millions de dollars) représentent 47,6 % du budget approuvé annualisé de 19,1 millions de dollars.

7.7. En 2016, tout comme en 2015, compte tenu du montant plus faible que prévu des contributions volontaires aux ressources ordinaires et des effets négatifs de la hausse du dollar des États-Unis sur les contributions versées en d'autres monnaies, le PNUD a révisé ses limites de dépenses annuelles. Les dépenses effectives ont de ce fait été plus faibles que les montants inscrits au budget annualisé pour 2016. Le montant des ressources ordinaires affectées aux composantes programmatiques et institutionnelles, qui ne bénéficient pas de la protection accordée par les décisions du Conseil d'administration 2013/4 et 2013/28, a été réduit.

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Fonctionnement	*Placements*	*Financement*	*Total*
Montant effectif total (calculé selon une base comparable) présenté dans l'état V	(618 483)	(2 799)	–	(621 282)
Différences liées à la méthode de calcul	8 918	388	–	9 286
Différences relatives aux entités prises en compte	1 148 411	(144 174)	(38)	1 004 199
Augmentation/(diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie présentés dans l'état IV	**538 846**	**(146 585)**	**(38)**	**392 223**

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

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

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

Note 8
Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Programme des Nations Unies pour le développement		
Fonds en banque	326 306	309 592
Fonds détenus par un gérant de portefeuille externe	5 340	–
Petite caisse et encaisse de projet	507	315
Fonds du marché monétaire	363 027	80 537
Instruments du marché monétaire	98 995	59 614
Obligations	25 995	–
Dépréciation	(25 763)	(25 860)
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)	**794 407**	**424 198**
Montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs		
Fonds en banque	12 379	14 420
Fonds du marché monétaire	80 715	51 852
Instruments du marché monétaire	25 000	43 510
Obligations	4 950	–
Total (fonds détenus en fiducie)	**123 044**	**109 782**
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie et fonds détenus en fiducie)	**917 451**	**533 980**

8.1. Les fonds en banque comprennent les fonds détenus par le PNUD au siège et dans les bureaux de pays, dans diverses monnaies. Les monnaies nationales qui n'ont qu'une utilité limitée pour couvrir les dépenses de programmes du PNUD font l'objet d'un examen régulier visant à déterminer si elles se sont dépréciées.

8.2. La diminution de 0,097 million de dollars de la dépréciation comptabilisée dans l'état des résultats financiers [voir note 29 (Produits divers)] s'explique par l'évaluation de certaines monnaies non convertibles détenues par le PNUD.

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

Note 9
Placements

9.1
Total des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Placements		
Placements à court terme		
Placements administrés par le PNUD	3 222 252	2 532 409

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Placements administrés par un gérant de portefeuille externe	–	–
Total des placements à court terme	**3 222 252**	**2 532 409**
Placements à long terme		
Placements administrés par le PNUD	1 763 840	2 430 017
Placements administrés par un gérant de portefeuille externe	186 178	–
Total des placements à long terme	**1 950 018**	**2 430 017**
Total des placements	**5 172 270**	**4 962 426**

9.1 a)
Placements – fonds détenus en fiducie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Placements		
Placements à court terme		
Placements – fonds détenus en fiducie	241 914	264 929
Total des placements à court terme détenus en fiducie	**241 914**	**264 929**
Placements à long terme		
Placements – fonds détenus en fiducie	52 192	64 650
Total des placements à long terme détenus en fiducie	**52 192**	**64 650**
Total des placements détenus en fiducie	**294 106**	**329 579**

Les placements comprennent des titres détenus jusqu'à leur échéance et des titres disponibles à la vente administrés par le PNUD et des titres disponibles à la vente administrés par un gérant de portefeuille externe. La rubrique Placements – fonds détenus en fiducie regroupe des fonds confiés au PNUD par des donateurs et détenus pour leur compte afin d'être versés à l'avenir à des organisations du système des Nations Unies et des gouvernements.

9.2
Total des placements gérés par le PNUD : titres détenus jusqu'à leur échéance et titres disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1er janvier 2016	*Achats*	*Échéances atteintes*	*Amortissement*	*Plus-values/ (moins-values) latentes*	*Hausses/ (baisses) de la juste valeur*	*Actifs non courants reclassés en actifs courants*	*31 décembre 2016*
Placements								
Placements à court terme								
Instruments du marché monétaire	424 962	1 787 563	(1 356 195)	441	(230)	–	–	856 541

	1er janvier 2016	*Achats*	*Échéances atteintes*	*Amortissement*	*Plus-values/ (moins-values) latentes*	*Hausses/ (baisses) de la juste valeur*	*Actifs non courants reclassés en actifs courants*	*31 décembre 2016*
Obligations	2 107 354	611 029	(2 277 930)	(11 556)	–	–	1 936 847	2 365 744
Obligations – ajustements de la juste valeur	93	–	–	–	–	(93)	(33)	(33)
Total des placements à court terme	**2 532 409**	**2 398 592**	**(3 634 125)**	**(11 115)**	**(230)**	**(93)**	**1 936 814**	**3 222 252**
Placements à long terme								
Obligations	2 431 132	1 359 636	(74 846)	(15 144)	–	–	(1 936 847)	1 763 931
Obligations – ajustements de la juste valeur	(1 115)	–	–	–	–	991	33	(91)
Total des placements à long terme	**2 430 017**	**1 359 636**	**(74 846)**	**(15 144)**	**–**	**991**	**(1 936 814)**	**1 763 840**
Total des placements détenus jusqu'à leur échéance et des placements disponibles à la vente	**4 962 426**	**3 758 228**	**(3 708 971)**	**(26 259)**	**(230)**	**898**	**–**	**4 986 092**

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2016.

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

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1er janvier 2016	*Achats*	*Échéances atteintes*	*Amortissement*	*Plus-values/ (moins-values) latentes*	*Actifs non courants reclassés en actifs courants*	*31 décembre 2016*
Placements détenus jusqu'à leur échéance							
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	424 962	1 776 213	(1 356 195)	441	(230)	–	845 191
Obligations	2 013 177	611 029	(2 183 965)	(11 343)	–	1 743 158	2 172 056
Total des placements à court terme	**2 438 139**	**2 387 242**	**(3 540 160)**	**(10 902)**	**(230)**	**1 743 158**	**3 017 247**
Placements à long terme							
Obligations	2 024 540	1 331 615	–	(14 381)	–	(1 743 158)	1 598 616
Total des placements à long terme	**2 024 540**	**1 331 615**	**–**	**(14 381)**	**–**	**(1 743 158)**	**1 598 616**
Total des placements détenus jusqu'à leur échéance	**4 462 679**	**3 718 857**	**(3 540 160)**	**(25 283)**	**(230)**	**–**	**4 615 863**

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2016.

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

9.2 b)
Total des placements gérés par le PNUD : titres disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1er janvier 2016	*Achats*	*Échéances atteintes*	*Amortissement*	*Hausses/ (baisses) de la juste valeur*	*Actifs non courants reclassés en actifs courants*	*31 décembre 2016*
Placements disponibles à la vente							
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	–	11 350	–	–	–	–	11 350
Obligations	94 177	–	(93 965)	(213)	–	193 689	193 688
Obligations – ajustements de la juste valeur	93	–	–	–	(93)	(33)	(33)
Total des placements à court terme	**94 270**	**11 350**	**(93 965)**	**(213)**	**(93)**	**193 656**	**205 005**
Placements à long terme							
Obligations	406 592	28 021	(74 846)	(763)	–	(193 689)	165 315
Obligations – ajustements de la juste valeur	(1 115)	–	–	–	991	33	(91)
Total des placements à long terme	**405 477**	**28 021**	**(74 846)**	**(763)**	**991**	**(193 656)**	**165 224**
Total des placements disponibles à la vente gérés par le PNUD	**499 747**	**39 371**	**(168 811)**	**(976)**	**898**	**–**	**370 229**

Le portefeuille de titres disponibles à la vente est composé de placements gérés par le PNUD aux fins du financement des prestations liées à l'assurance maladie après la cessation de service. Outre les placements susmentionnés, un montant de 1,4 million de dollars (4 millions en 2015) également réservé à l'assurance maladie après la cessation de service a été comptabilisé dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie.

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2016.

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

9.3
Placements administrés par un gérant de portefeuille externe: titres disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Placements disponibles à la vente		
Placements à long terme		
Actions	112 197	–
Actions – ajustements de la juste valeur	1 969	–
Obligations	74 321	–

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Obligations – ajustements de la juste valeur	(2 309)	–
Total des placements à long terme	**186 178**	**–**
Total des placements disponibles à la vente administrés par un gérant de portefeuille externe	**186 178**	**–**

Le portefeuille de titres disponibles à la vente est composé de placements administrés par un gérant de portefeuille externe aux fins du financement des prestations liées à l'assurance maladie après la cessation de service. Outre ces placements, un montant de 5,3 million de dollars également réservé à l'assurance maladie après la cessation de service a été comptabilisé dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie, ce qui porte le montant total réservé à cette fin, trésorerie et équivalents de trésorerie compris, à 563,1 millions de dollars (503,8 millions en 2015).

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2016.

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

9.4
Placements de fonds détenus en fiducie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1er janvier 2016	*Achats*	*Échéances atteintes*	*Amortissement*	*Actifs non courants reclassés en actifs courants*	*31 décembre 2016*
Placements de fonds détenus en fiducie						
Placements à court terme						
Instruments du marché monétaire	65 000	115 002	(140 000)	(1)	–	40 001
Obligations	199 929	127 514	(237 196)	(1 557)	113 223	201 913
Total des placements à court terme	**264 929**	**242 516**	**(377 196)**	**(1 558)**	**113 223**	**241 914**
Placements à long terme						
Obligations	64 650	106 665	(5 000)	(900)	(113 223)	52 192
Total des placements à long terme	**64 650**	**106 665**	**(5 000)**	**(900)**	**(113 223)**	**52 192**
Total des placements de fonds détenus en fiducie	**329 579**	**349 181**	**(382 196)**	**(2 458)**	**–**	**294 106**

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements de fonds détenus en fiducie au 31 décembre 2016.

Note 10
Créances – opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Contributions à recevoir	124 085	63 376
Créances (opérations sans contrepartie directe) – montant total	**124 085**	**63 376**

Classement chronologique des créances relatives à des opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Moins de 6 mois	119 234	57 135
Plus de 6 mois	4 851	6 241
Créances (opérations sans contrepartie) directe) – montant total	**124 085**	**63 376**

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

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses créances relatives à des opérations sans contrepartie directe au 31 décembre 2016.

Note 11
Créances – opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Créances sur des entités des Nations Unies	51	116 608
Créances relatives à des placements	23 524	29 159
Créances sur des tiers	22 899	29 988
Créances sur le personnel	662	889
Actifs en produits financiers dérivés	295	–
Créances relatives à des opérations avec contrepartie directe – montant brut	**47 431**	**176 644**
Dépréciation[a]	(388)	(478)
Créances relatives à des opérations avec contrepartie directe – montant net	**47 043**	**176 166**

Classement chronologique des créances relatives à des opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Moins de 6 mois	42 344	168 660
Plus de 6 mois	5 087	7 984
Créances relatives à des opérations avec contrepartie directe – montant brut	**47 431**	**176 644**

Créances relatives à des opérations avec contrepartie directe effectuées avec des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	–	113 359
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	–	3 184
Créances sur d'autres entités relatives à la réserve au titre des bureaux et logements hors siège	51	65
Total des créances relatives à des opérations avec contrepartie directe effectuées avec des entités des Nations Unies	**51**	**116 608**

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

[a] La diminution nette de 0,090 million de dollars du montant porté en dépréciation s'explique par une augmentation de 0,013 million de dollars comptabilisée dans l'état des résultats financiers [voir note 30 (Charges)], qui porte sur les sommes à recevoir du personnel, et une diminution de 0,103 million de dollars correspondant à une réduction directe des sommes à recevoir du personnel comptabilisée dans l'état des résultats financiers au cours des années antérieures.

Note 12
Avances versées

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Fonds de fonctionnement versés aux gouvernements et à des organisations non gouvernementales pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	90 280	91 567
Fonds de fonctionnement versés à des entités des Nations Unies pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	47 915	26 391
Avances versées : opérations sans contrepartie directe	**138 195**	**117 958**
Charges comptabilisées d'avance	46 754	32 229
Avances versées au personnel	18 990	20 268
Avances versées : opérations avec contrepartie directe	**65 744**	**52 497**
Avances versées : montant total brut	**203 939**	**170 455**
Dépréciation[a]	(2 049)	(2 026)
Avances versées : montant total net	**201 890**	**168 429**

[a] L'augmentation de 0,023 million de dollars de la dépréciation constatée dans l'état des résultats financiers [voir note 30 (Charges)] correspond aux avances versées au personnel. En outre, le PNUD a comptabilisé dans l'état des résultats financiers un montant de 0,060 million de dollars comme dépréciation directe au titre des avances versées [voir note 30 (Charges)].

Note 13
Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Fournitures et matériel médicaux	5 359	11 745
Fournitures et consommables informatiques	211	355
Fournitures de bureau	–	1 359
Carburant	34	138
Publications	70	180
Rapports sur le développement humain	72	64
Fournitures et matériel électoraux	153	153
Fournitures et matériel d'intervention d'urgence	16	16
Autres stocks liés à des projets	1 649	5 562
Montant total des stocks	**7 564**	**19 572**

Note 14
Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Autres actifs courants		
Créances liées à des dispensaires et à d'autres installations médicales, et créances diverses	1 209	1 624
Dépréciation[a]	(41)	(411)
Total des autres actifs courants	**1 168**	**1 213**
Autres actifs non courants		
Dépôt de garantie et créances diverses	8	8
Total des autres actifs non courants	**8**	**8**
Total des autres éléments d'actif	**1 176**	**1 221**

[a] La diminution de 0,370 million de dollars du montant porté en dépréciation correspond à une réduction directe des créances diverses qui a été comptabilisée dans l'état des résultats financiers au cours des années antérieures.

Note 15
Prêts à des gouvernements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Actifs courants		
Prêts à des gouvernements	590	851
Total des prêts à des gouvernements (actifs courants)	**590**	**851**

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Actifs non courants		
Prêts à des gouvernements	6 013	6 614
Total des prêts à des gouvernements (actifs non courants)	**6 013**	**6 614**
Total des prêts à des gouvernements	**6 603**	**7 465**

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

15.2. Au 31 décembre 2016, les pays bénéficiaires de prêts étaient le Cabo Verde, les Comores, la Guinée-Bissau et Sao Tomé-et-Principe.

Note 16
Immobilisations corporelles

16.1. Le PNUD dispose de deux grandes catégories d'immobilisations corporelles : les actifs de projet (utilisés pour l'exécution de programmes et de projets), représentant 25 % des immobilisations corporelles, et les actifs de gestion (utilisés pour les opérations non liées aux projets dans les bureaux de pays et au siège), qui en représentent 75 %. Au 31 décembre 2016, la valeur comptable brute des immobilisations corporelles entièrement amorties s'établissait à 9,89 millions de dollars.

Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Terrains	*Immeubles*	*Mobilier et agencements*	*Matériel informatique et matériel de communications*	*Véhicules*	*Machines-outils et matériel lourd*	*Améliorations locatives*	*Total*
Solde au 1er janvier 2016								
Coût	6 625	32 314	8 027	57 649	92 885	14 147	20 563	232 210
Amortissements cumulés	–	(3 144)	(4 155)	(29 317)	(43 530)	(4 316)	(2 256)	(86 718)
Valeur comptable au 1er janvier 2016	**6 625**	**29 170**	**3 872**	**28 332**	**49 355**	**9 831**	**18 307**	**145 492**
Année terminée le 31 décembre 2016								
Ajouts	550	1 854	244	6 959	11 260	1 747	5 330	27 944
Cessions	–	(57)	(739)	(7 152)	(6 699)	(2 056)	(14)	(16 717)
Amortissements	–	(1 053)	(396)	(4 363)	(7 461)	(668)	(1 786)	(15 727)
Ajustements apportés aux coûts	–	–	(8)	301	313	26	4 483	5 115
Ajustements apportés aux amortissements cumulés/amortissements	–	(3)	515	4 839	3 458	532	17	9 358

	Terrains	*Immeubles*	*Mobilier et agencements*	*Matériel informatique et matériel de communications*	*Véhicules*	*Machines-outils et matériel lourd*	*Améliorations locatives*	*Total*
Reclassement	–	799	–	–	–	–	(799)	–
Valeur comptable au 31 décembre 2016	**7 175**	**30 710**	**3 488**	**28 916**	**50 226**	**9 412**	**25 538**	**155 465**
Solde au 31 décembre 2016								
Coût	7 175	34 910	7 524	57 757	97 759	13 864	29 563	248 552
Montant cumulé des amortissements	–	(4 200)	(4 036)	(28 841)	(47 533)	(4 452)	(4 025)	(93 087)
Valeur comptable au 31 décembre 2016	**7 175**	**30 710**	**3 488**	**28 916**	**50 226**	**9 412**	**25 538**	**155 465**

Au 31 décembre 2016, les immobilisations en cours de construction (8,9 millions de dollars) ont été comptabilisées au titre des améliorations locatives.

Note 17
Immobilisations incorporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Logiciels développés en interne	*Logiciels achetés dans le commerce*	*Marques, droits d'auteur et licences*	*Immobilisations incorporelles en cours de développement*	*Total*
Solde au 1er janvier 2016					
Coût	8 107	102	377	3 744	12 330
Montant cumulé des amortissements	(4 265)	(85)	(182)	–	(4 532)
Valeur comptable au 1er janvier 2016	**3 842**	**17**	**195**	**3 744**	**7 798**
Ajouts	131	–	18	799	948
Cessions	–	(18)	(81)	–	(99)
Amortissement	(2 274)	(13)	(90)	–	(2 377)
Ajustements apportés aux coûts	–	(6)	–	1 266	1 260
Ajustements apportés aux amortissements cumulés/amortissements	–	23	76	–	99
Reclassement	5 246	–	–	(5 246)	-
Valeur comptable au 31 décembre 2016	**6 945**	**3**	**118**	**563**	**7 629**
Solde au 31 décembre 2016					
Coût	13 484	78	314	563	14 439
Montant cumulé des amortissements	(6 539)	(75)	(196)	–	(6 810)
Valeur comptable au 31 décembre 2016	**6 945**	**3**	**118**	**563**	**7 629**

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses immobilisations incorporelles au 31 décembre 2016.

Note 18
Dettes et autres charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Charges à payer	40 077	34 256
Sommes dues à des entités des Nations Unies	54 058	35 249
Sommes dues à des tiers	94 250	47 782
Instruments financiers dérivés constituant des passifs	1 409	–
Sommes dues au personnel	3 044	2 592
Total des dettes et autres charges à payer	**192 838**	**119 879**

Sommes dues à des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Sommes dues au compte courant de l'ONU	15 015	6 657
Organisation mondiale de la Santé	5 868	5 744
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	3 761	3 174
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	3 057	2 457
Fonds d'équipement des Nations Unies	10 817	1 858
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	6 974	–
Fonds des Nations Unies pour la population	1 405	12 900
Sommes dues à d'autres entités	7 161	2 459
Total des sommes dues à des entités des Nations Unies	**54 058**	**35 249**

Note 19
Avances exigibles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Fonds de fonctionnement à verser aux gouvernements et aux organisations non gouvernementales	206	181
Fonds de fonctionnement à verser aux agents d'exécution ou aux partenaires de réalisation	21 067	12 057
Total des avances à rembourser	**21 273**	**12 238**

Note 20

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Courants		
Fonds reçus d'avance	92 969	165 980
Produits comptabilisés par anticipation : Département de la sûreté et de la sécurité	1 266	1 532
Produits comptabilisés par anticipation : commissions d'agent d'administration perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	6 370	6 467
Produits comptabilisés par anticipation : divers	18	13
Total partiel	**100 623**	**173 992**
Non courants		
Produits comptabilisés par anticipation : commissions d'agent d'administration perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	7 252	7 859
Total partiel	**7 252**	**7 859**
Total des fonds reçus d'avance et produits comptabilisés par anticipation	**107 875**	**181 851**

b) Fonds détenus au nom de donateurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Remboursements aux donateurs	20 463	31 212
Total	**20 463**	**31 212**

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

Note 21
Créditeurs : fonds détenus en fiducie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Courants		
Fonds d'affectation spéciale multidonateurs	363 215	373 518
Comptes de compensation avec des entités des Nations Unies	96 559	70 477

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Dettes au titre des services communs	46 428	24 732
Dettes à court terme : fonds détenus en fiducie	**506 202**	**468 727**
Non courants		
Fonds d'affectation spéciale multidonateurs	52 192	64 650
Dettes à long terme : fonds détenus en fiducie	**52 192**	**64 650**
Total, dettes : fonds détenus en fiducie	**558 394**	**533 377**

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

21.2. Concernant les fonds d'affectation spéciale multidonateurs, le PNUD, en sa qualité d'agent d'administration, a reçu, en 2016, des apports nets de trésorerie provenant des donateurs d'un montant équivalant à 687,403 millions de dollars et a dégagé 715,152 millions de dollars. La baisse observée au titre des Dettes : fonds détenus en fiducie pour les fonds d'affectation spéciale multidonateurs, d'un montant de 22,761 millions de dollars, tient également à des intérêts et revenus des placements (3,529 millions de dollars) et à une évolution nette des autres éléments d'actif et de passif (1,459 millions de dollars).

Note 22
Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Courants		
Congés annuels	79 462	77 349
Régime d'assurance médicale du personnel recruté localement	90 807	83 094
Assurance maladie après la cessation de service	25 574	23 201
Prestations liées au rapatriement	8 129	9 448
Congé dans les foyers	8 923	8 436
Indemnités de fin de contrat de travail	23	1 325
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	11	25 686
Capital-décès	247	245
Autres avantages du personnel	1 331	1 483
Total partiel	**214 507**	**230 267**
Non courants		
Assurance maladie après la cessation de service	1 009 287	930 920
Prestations liées au rapatriement	90 784	88 239
Congé dans les foyers	3 252	2 974

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Capital-décès	2 165	2 211
Total partiel	**1 105 488**	**1 024 344**
Total	**1 319 995**	**1 254 611**

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

22.2. Les montants, au 31 décembre 2016, des engagements au titre de l'assurance-maladie après la cessation de service, des prestations de rapatriement et du capital-décès ont été déterminés en tenant compte du report des montants calculés dans le cadre de l'évaluation arrêtée au 31 décembre 2015. Cette méthode permet d'utiliser les mêmes données de recensement et les mêmes hypothèses actuarielles que l'année antérieure, avec des hypothèses financières actualisées, telles que les taux d'actualisation et d'inflation des frais médicaux. L'augmentation des engagements pour 2016 s'explique principalement par la diminution globale des taux d'actualisation.

Régimes à prestations définies

22.3. Le PNUD offre à ses fonctionnaires et anciens fonctionnaires les régimes à prestations définies ci-après, qui sont sujets à évaluation actuarielle : assurance-maladie après la cessation de service; prestations de fin de service telles que les primes de rapatriement; et d'autres avantages, tels que les prestations de décès.

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Assurance maladie après la cessation de service	*Rapatriement*	*Capital-décès*	*Total*
Obligation au titre des prestations définies au 31 décembre 2015	**954 121**	**97 687**	**2 456**	**1 054 264**
Facteurs d'augmentation des engagements				
Coût des services rendus au cours de la période	28 497	6 327	105	34 929
Coût financier	40 261	3 445	82	43 788
Pertes actuarielles sur les décaissements	–	216	–	216
Pertes actuarielles dues à la modification des hypothèses	36 174	1 227	22	37 423
Facteurs de diminution des engagements				
Prestations effectivement versées	(13 973)	(9 989)	(162)	(24 124)
(Gains) actuariels dus aux changements d'hypothèses et aux ajustements liés à l'expérience	–	–	–	–
(Gains) actuariels sur les décaissements	(10 219)	–	(91)	(10 310)
Passif net constaté au 31 décembre 2016	**1 034 861**	**98 913**	**2 412**	**1 136 186**

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

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Assurance maladie après la cessation de service	*Rapatriement*	*Capital-décès*	*Total*
Coût des services rendus au cours de la période	28 497	6 327	105	34 929
Coût financier	40 261	3 445	82	43 788
Total (charges comptabilisées au titre des avantages du personnel)	**68 758**	**9 772**	**187**	**78 717**

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Assurance maladie après la cessation de service	*Rapatriement*	*Capital-décès*	*Total*
Gains/(pertes) actuariels dus aux changements d'hypothèses	(36 174)	(1 227)	(22)	(37 423)
Gains/(pertes) actuariels sur les décaissements	10 219	(216)	91	10 094
Total, gains/(pertes) actuariels comptabilisés	**(25 955)**	**(1 443)**	**69**	**(27 329)**

22.8. En 2016, sur la perte actuarielle nette d'un montant de 27,33 millions de dollars, la perte actuarielle liée à l'assurance maladie après la cessation de service imputable au changement des hypothèses actuarielles s'est élevée à 36,17 millions de dollars.

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2016	*2015*	*2014*	*2013*	*2012*
Assurance maladie après la cessation de service					
Engagements au titre des prestations définies	1 034 861	954 121	1 141 510	858 155	979 122
Ajustement lié à l'expérience	–	(35 400)	32 804	(5 826)	(3 518)
Rapatriement					
Engagements au titre des prestations définies	98 913	97 687	98 939	94 019	88 958
Ajustement lié à l'expérience	–	1 345	(4 624)	2 445	1 594

	2016	*2015*	*2014*	*2013*	*2012*
Capital-décès					
Engagements au titre des prestations définies	2 412	2 456	2 855	2 448	2 558
Ajustement lié à l'expérience	–	(261)	120	(21)	–

22.10. Le PNUD a financé les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service à hauteur de 563,1 millions de dollars et s'est doté d'une stratégie de financement sur 15 ans pour combler l'écart entre le montant total des engagements et le montant financé.

22.11. La prochaine évaluation actuarielle sera arrêtée au 31 décembre 2017.

Hypothèses actuarielles

22.12. La dernière évaluation actuarielle relative à l'assurance maladie après la cessation de service, aux prestations liées au rapatriement et au capital-décès a été achevée au 31 décembre 2015. 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 :

	2016	*2015*
Taux d'actualisation :		
a) Assurance maladie après la cessation de service	4,9 %	4,27 %
b) Prestations liées au rapatriement	3,59 %	3,71 %
c) Capital-décès	3,41 %	3,52 %
Taux prévu d'évolution du coût des soins de santé (en fonction du régime d'assurance maladie)	4-6,0%	4-6,4%
Mouvement du barème des traitements (en fonction de l'âge et de la catégorie des fonctionnaires)	4,5-9,8%	4,5-9,8%
Taux d'inflation	2,25 %	2,25 %
Coût des prestations médicales par personne (en fonction de l'âge) (en dollars É.-U.)	1 052-15 419	989-14 492
Méthode actuarielle utilisée	Méthode des unités de crédit projetées	Méthode des unités de crédit projetées

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

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

Taux de décès – fonctionnaires en activité	*À l'âge de 20 ans*	*À l'âge de 69 ans*
Hommes	0,00065	0,00906
Femmes	0,00034	0,00645

Taux de décès – fonctionnaires à la retraite	*À l'âge de 20 ans*	*À l'âge de 70 ans*
Hommes	0,00072	0,01176
Femmes	0,00037	0,00860

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

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

Analyse de sensibilité

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Augmentation de 1 %	*Diminution de 1 %*
Effet du changement du taux d'actualisation sur les engagements, en fin d'année	(166 796)	216 272
Effet du changement du taux d'évolution tendancielle du coût des soins de santé sur les engagements cumulés au titre des avantages postérieurs à l'emploi, en fin d'année	220 512	(173 240)

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

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

22.18. Le PNUD a envers la Caisse l'obligation financière de lui verser les cotisations statutaires fixées par l'Assemblée générale (qui sont actuellement de 7,9 % des traitements considérés aux fins des pensions pour les fonctionnaires et de 15,8 % pour les organisations affiliées), et de lui payer sa part de la couverture d'éventuels déficits actuariels, comme le prévoit l'article 26 des Statuts de la Caisse. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale

ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chacune des organisations affiliées contribue à le combler au prorata du montant total des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation.

22.19. L'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2013 a fait apparaître un déficit actuariel égal à 0,72 % (contre 1,87 % dans l'évaluation de 2011) de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension, ce qui signifie que le taux de cotisation théoriquement requis pour assurer l'équilibre actuariel à cette date était de 24,42 %, alors que le taux de cotisation effectif était de 23,7 %. La prochaine évaluation actuarielle sera arrêtée au 31 décembre 2017.

22.20. Au 31 décembre 2013, le taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, était de 127,5 % (contre 130,0 % dans l'évaluation de 2011). Calculé par application des modalités actuelles d'ajustement des pensions, il s'établissait à 91,2 % contre (86,2 % en 2011).

22.21. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2013, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des actifs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. De plus, la valeur de marché des actifs au 31 décembre 2016 dépassait aussi la valeur actuarielle de tous les engagements à la date de l'évaluation, au 31 décembre 2013. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée générale n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

22.22. Les cotisations versées par le PNUD à la Caisse en 2016 s'élevaient à 158 millions de dollars (contre 160 millions de dollars en 2015). Ces montants comprennent la part de l'organisation et les cotisations des participants. Les cotisations dues en 2017, qui sont fonction des effectifs et de tout changement dans les barèmes de la rémunération considérée aux fins de la pension, sont estimées à 160 millions de dollars.

Résolution 70/244 de l'Assemblée générale

22.23. Par sa résolution 70/244 du 23 décembre 2015, l'Assemblée générale a adopté une série de changements quant aux conditions d'emploi et prestations offertes à l'avenir à tous les fonctionnaires des organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. Les modifications les plus importantes sont notamment les suivantes : a) le 1er janvier 2018 au plus tard, report à 65 ans par les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies de l'âge réglementaire de départ à la retraite des fonctionnaires recrutés avant le 1er janvier 2014, en tenant compte des droits acquis des intéressés; b) un barème révisé des traitements de base minima des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur (montants bruts et montants nets), qui prendra effet le 1er janvier 2017; c) l'approbation des propositions concernant l'ensemble des prestations offertes par les organisations appliquant le régime commun, avec effet au 1er juillet 2016.

Note 23
Autres éléments de passif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Courants		
Dépôts non affectés	3 039	5 665
Autres	4 593	3 972

	Au 31 décembre 2016	*Au 31 décembre 2015*
Contrat de location-financement	42	27
Total des autres passifs courants	**7 674**	**9 664**
Non courants		
Contrat de location-financement	11	64
Dépôts remboursables	761	-
Total des autres passifs non courants	**772**	**64**
Total des autres éléments de passif	**8 446**	**9 728**

Le contrat de location-financement concerne du matériel de bureautique dans deux bureaux de pays du PNUD.

Note 24
Réserves

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2015	*Mouvements*	*Au 31 décembre 2016*
Fonds de dotation	3 000	–	3 000
Réserve opérationnelle	337 968	(16 000)	321 968
Réserve pour les initiatives spéciales	159	–	159
Total des réserves	**341 127**	**(16 000)**	**325 127**

24.1. La réserve du Fonds de dotation a été constituée par une contribution en 1998 d'un montant de 3 millions de dollars versée par le Gouvernement japonais afin de renforcer les capacités de planification et de gestion des institutions palestiniennes, en vue de promouvoir un développement socioéconomique durable. D'après le dispositif et les conditions d'application du Fonds de dotation, 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 des activités de programme.

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

24.3. 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 désormais à la somme des éléments suivants :

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

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

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

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

24.4. En outre, le Conseil d'administration a approuvé la création d'une réserve opérationnelle pour les autres ressources, dont la formule de calcul 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 qui sont assurés moyennant remboursement, arrondi au million de dollars le plus proche;

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

La formule de calcul de la réserve pour les autres ressources est fondée sur le partage des coûts, les fonds d'affectation spéciale, les services d'appui remboursables et des activités diverses, mais les renseignements présentés sur cette réserve dans la note 6 (Information sectorielle : état de la situation financière au 31 décembre 2016) ne portent que sur l'actif net/la situation nette pour les services d'appui remboursables et les activités diverses.

24.5. La réserve pour les initiatives spéciales a été approuvée pour la première fois en 2000 quand le Conseil d'administration a décidé de constituer une réserve pour dépenses d'équipement par prélèvement sur les ressources ordinaires du PNUD. Le solde servira à couvrir les frais de réinstallation (rénovations, mobilier, aménagements et déménagements).

Note 25
Excédents cumulés

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1er janvier 2016	*Mouvements*	*Au 31 décembre 2016*
Excédents cumulés	3 750 774	459 047	4 209 821
Fonds réservés à des fins déterminées[a]	85 614	18 706	104 320
Gains/(pertes) actuariel(le)s	93 643	(27 329)	66 314
Variation de la juste valeur des placements disponibles à la vente	(1 022)	1 291	269
Total des excédents cumulés	**3 929 009**	**451 715**	**4 380 724**

[a] Les fonds réservés à des fins déterminées comprennent : la sécurité; les fonds de roulement; les technologies de l'information et des communications; les Volontaires des Nations Unies; la formation; le personnel et autres.

Note 26
Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2016	*2015*
Contributions	4 866 492	4 483 072
Participation des gouvernements aux frais de fonctionnement des bureaux locaux	43 240	43 380
Contributions en nature	18 967	17 267
À déduire : contributions inutilisées remboursées aux donateurs	(143 578)	(71 825)
Total des contributions volontaires	**4 785 121**	**4 471 894**

26.1. La rubrique Contributions en nature comprend principalement des droits d'usage de terrains et de bâtiments cédés sans contrepartie, d'une valeur de 17,824 millions de dollars (17,003 millions de dollars en 2015), ainsi que des donations de biens (notamment matériel informatique et fournitures) d'une valeur de 1,143 million de dollars (0,263 million de dollars en 2015).

26.2. Au 31 décembre 2016, le PNUD avait signé avec des donateurs des accords relatifs aux contributions d'un montant de 1,265 milliard de dollars, pour lesquels les produits n'ont pas été constatés dans les états financiers. Ce montant représente les contributions dues par les donateurs (hors contributions à verser par les gouvernements des pays de programme pour les activités de développement dans leurs bureaux de pays), dont les produits seront constatés au cours des prochains exercices comptables conformément à la méthode de constatation des produits du PNUD.

Note 27
Produits d'opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2016	*2015*
Département de la sûreté et de la sécurité	90 265	89 112
Remboursement de services de gestion et d'appui	59 952	48 686
Volontaires des Nations Unies	12 099	14 632
Commissions pour des services d'appui à l'exécution	9 100	15 367
Commissions pour des services de gestion des états de paie	8 313	6 277
Commissions pour des services de gestion des achats	3 591	4 085
Honoraires de formation	2 534	3 460
Revenus locatifs	2 779	2 139
Commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale multipartenaires en sa qualité d'agent d'administration	7 676	7 069
Chiffre d'affaires et redevances provenant de la vente de publications	-	61
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	198	79
Total des produits provenant d'opérations avec contrepartie directe	**196 507**	**190 967**

Note 28
Produit des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2016	*2015*
Produit des placements	52 925	41 144
Total des produits des placements	**52 925**	**41 144**

28.1. Les produits des placements correspondent aux intérêts créditeurs, c'est-à-dire les intérêts et les dividendes perçus sur le portefeuille des placements du PNUD, majorés ou minorés des primes amorties, ainsi que ceux perçus sur les soldes de comptes en banque.

Note 29
Produits divers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2016	*2015*
Gains de change	31 066	37 215
Produits de la facturation des services communs et autres*a*	34 478	76 946
Commissions pour des services généraux de gestion	2 476	1 994
Total des autres produits	**68 020**	**116 155**

[a] Sur le montant total de 34,478 millions de dollars, 0,097 million de dollars correspondent à une diminution de la dépréciation de certaines monnaies non convertibles détenues par le PNUD [voir note 8 (Trésorerie et équivalents de trésorerie)].

Note 30
Charges

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Charges afférentes aux programmes[a]	*Total des charges*	*Charges afférentes aux programmes*	*Total des charges*
	2016	*2016*	*2015*	*2015*
30.1 Services contractuels				
Services rendus par des vacataires	1 096 235	1 156 424	1 233 098	1 294 993
Services rendus par des sociétés	670 878	685 961	653 730	665 868
Services contractuels – Volontaires des Nations Unies	30 519	36 508	32 663	38 825
Total (services contractuels)	**1 797 632**	**1 878 893**	**1 919 491**	**1 999 686**
30.2 Charges de personnel				
Coûts salariaux	184 321	599 779	197 552	621 984
Prestations de retraite	31 393	105 154	31 711	106 519
Avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail	16 381	96 904	17 421	110 971
Indemnités d'engagement et d'affectation	8 818	23 730	11 182	32 950
Prestations liées aux congés	6 052	16 686	7 500	18 291

	Charges afférentes aux programmes[a]	*Total des charges*	*Charges afférentes aux programmes*	*Total des charges*
	2016	*2016*	*2015*	*2015*
Autres avantages du personnel	39 068	49 726	27 992	51 121
Total (charges de personnel)	**286 033**	**891 979**	**293 358**	**941 836**
30.3 Fournitures et consommables utilisés				
Frais d'entretien des immobilisations corporelles et fournitures liées aux projets	311 801	331 003	338 440	351 757
Fournitures médicales, pharmaceutiques et agricoles	300 039	303 618	315 805	320 738
Fournitures informatiques et maintenance des logiciels	22 271	26 901	28 138	35 529
Matériel informatique	69 119	75 606	69 890	73 750
Fournitures pour la sécurité et fournitures de bureau	25 387	30 465	21 059	25 325
Autres consommables utilisés	220	77	2 562	4 457
Total (fournitures et consommables utilisés)	**728 837**	**767 670**	**775 894**	**811 556**
30.4 Frais généraux de fonctionnement				
Voyages	173 513	206 580	187 630	222 313
Formation et recrutement	177 994	194 583	194 532	211 866
Loyers, contrats de location et services collectifs de distribution	74 260	158 868	77 790	168 041
Communications	100 271	123 645	112 596	136 561
Fret	33 241	34 268	31 038	32 093
Services spécialisés	31 292	34 114	23 628	28 194
Sécurité	17 374	33 076	16 872	34 680
Remboursements	1 891	6 120	4 837	8 245
Contributions – activités des Nations Unies cofinancées	5 873	14 857	3 979	15 309
Contributions – informatique et communications	2 064	4 567	2 745	12 681
Assurances/garanties	6 100	7 046	6 306	7 339
Frais relatifs à des contrats de services de gestion	234	234	719	719
Frais de fonctionnement divers	203 341[b]	17 975[c]	218 673	15 264
Total (frais généraux de fonctionnement)	**827 448**	**835 933**	**881 345**	**893 305**
30.5 Subventions et autres transferts				
Subventions	195 178	196 148	311 307	312 541
Transferts	4 243	7 284	2 394	5 351
Total (subventions et autres transferts)	**199 421**	**203 432**	**313 701**	**317 892**
30.6 Autres charges				
Divers	16 742	20 212	33 864	39 383
Pertes de change	11 046	34 305[d]	10 201	28 615
Pertes sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 089	2 927	2 091	2 456
Versements à titre gracieux*e*	–	3	–	169

	Charges afférentes aux programmes[a]	*Total des charges*	*Charges afférentes aux programmes*	*Total des charges*
	2016	*2016*	*2015*	*2015*
Dépréciation	–	96[f]	26	632
Total (autres charges)	**29 877**	**57 543**	**46 182**	**71 255**
30.7 Amortissement				
Amortissement d'immobilisations corporelles	5 914	15 727	5 968	14 771
Amortissement d'immobilisations incorporelles	37	2 377	18	1 598
Total (amortissements)	**5 951**	**18 104**	**5 986**	**16 369**
30.8 Charges financières				
Frais bancaires	2 785	5 972	1 893	5 515
Total (charges financières)	**2 785**	**5 972**	**1 893**	**5 515**
Total des charges	**3 877 984**	**4 659 526**	**4 237 850**	**5 057 414**

[a] Dont 3,878 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes et 782 millions de dollars de charges afférentes à des activités touchant l'efficacité du développement, à la coordination des activités de développement du système des Nations Unies, à la gestion, à des activités entreprises à des fins spéciales et à des activités diverses. Pour plus de précisions, voir la note 36.1 (Ventilation des charges, par catégorie de coût).

[b] Des 203,341 millions de dollars, 184,843 millions sont éliminés pour supprimer l'incidence de recouvrements internes des coûts au sein du PNUD.

[c] Dont 4,032 millions de dollars correspondant aux services administratifs fournis par d'autres organismes des Nations Unies.

[d] Tient compte des effets des fluctuations des taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie, qui représentent un montant de 8,752 millions de dollars.

[e] Des versements à titre gracieux ont été approuvés et effectués par le PNUD conformément à l'article 23.01 du Règlement financier et à la règle de gestion financière 123.01.

[f] En 2016, le PNUD a comptabilisé en dépréciation les montants suivants : 0,023 million de dollars au titre des avances au personnel [voir note 12 (Avances versées)], 0,013 million au titre des créances sur le personnel [voir la note 11 (Créances – opérations avec contrepartie directe)] et 0,060 million comme dépréciation directe au titre des avances versées [voir la note 12 (Avances versées)].

Note 31
Instruments financiers et gestion des risques

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

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

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

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

- 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;
- 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;
- Des revenus : c'est-à-dire optimiser le revenu des placements en assurant la sécurité et les liquidités susvisées.

31.3. Le Règlement financier et les règles de gestion financière régissent la gestion financière du PNUD. Ils s'appliquent à tous les fonds et programmes administrés par le PNUD et fixent les normes applicables en matière de contrôle interne et de responsabilité.

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

31.5. Les gestionnaires de portefeuille externes suivent les directives pour la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. Ces directives permettent de garantir que toutes les activités de placement s'effectuent dans les meilleures conditions de sécurité, de transparence et de responsabilité sociale et en pleine conformité avec les normes les plus élevées en matière de qualité, d'efficacité, de compétence et d'intégrité. Elles sont régulièrement examinées et approuvées par le comité des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service.

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

a) Classement des actifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Titres détenus jusqu'à échéance	*Titres disponibles à la vente*	*Prêts et créances*	*Juste valeur avec contrepartie en résultat*	*31 décembre 2016 Valeur comptable*	*31 décembre 2015 Valeur comptable*
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	–	794 407	–	794 407	424 198
Investissements	4 615 863	556 407	–	–	5 172 270	4 962 426
Créances – opérations sans contrepartie directe	–	–	124 085	–	124 085	63 376
Créances – opérations avec contrepartie directe	–	–	46 748	295	47 043	176 166
Avances octroyées	–	–	201 890	–	201 890	168 429

	Titres détenus jusqu'à échéance	*Titres disponibles à la vente*	*Prêts et créances*	*Juste valeur avec contrepartie en résultat*	*31 décembre 2016 Valeur comptable*	*31 décembre 2015 Valeur comptable*
Prêts à des gouvernements	–	–	6 603	–	6 603	7 465
Total – actifs financiers	**4 615 863**	**556 407**	**1 173 733**	**295**	**6 346 298**	**5 802 060**

b) Classement des passifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Divers	*Juste valeur avec contrepartie en résultat*	*31 décembre 2016 Valeur comptable*	*31 décembre 2015 Valeur comptable*
Dettes et engagements	191 429	1 409	192 838	119 879
Avances à rembourser	21 273	–	21 273	12 238
Dettes – fonds détenus en fiducie	558 394	–	558 394	533 377
Fonds détenus pour le compte de donateurs	20 463	–	20 463	31 212
Autres éléments de passif	8 446	–	8 446	9 728
Total – passifs financiers	**800 005**	**1 409**	**801 414**	**706 434**

31.7. Les actifs financiers détenus jusqu'à échéance sont comptabilisés au coût après amortissement. Au 31 décembre 2016, la valeur comptable de ces actifs dépassait leur valeur marchande de 8,0 millions de dollars (5,5 millions de dollars en 2015). Les actifs disponibles à la vente sont comptabilisés à la juste valeur de marché, correspondant au cours indiqué par des tiers informés. La valeur comptable des prêts et créances est une approximation raisonnable de leur juste valeur. Au 31 décembre 2016, le PNUD avait 0,295 million de dollars d'actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat provenant de différents contrats relatifs à des opérations de change administrés par un gestionnaire de portefeuille externe.

31.8. Au 31 décembre 2016, le PNUD avait 1,409 million de dollars de passifs financiers (au titre des produits dérivés) comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat, à quoi s'ajoutaient des montants théoriques de 95 millions d'euros.

31.9. Pour l'année terminée le 31 décembre 2016, des gains d'un montant net de 2,171 millions de dollars au titre d'actifs et de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat ont été constatés dans l'état des résultats financiers.

Évaluation

31.10. Le tableau ci-dessous indique la juste valeur des instruments financiers disponibles à la vente détenus par le PNUD au 31 décembre 2016, par niveau.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau 1	*Niveau 2*	*Niveau 3*	*Total*
Actifs financiers disponibles à la vente :				

	Niveau 1	*Niveau 2*	*Niveau 3*	*Total*
Instruments du marché monétaire	11 350	–	–	11 350
Actions	114 166	–	–	114 166
Obligations	430 891	–	–	430 891
Total	**556 407**	**–**	**–**	**556 407**

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

a) Niveau 1 : cours sur 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

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

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

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

31.15. Le PNUD utilise les notes de crédit des trois plus grandes agences de notation, Moody's, Standard and Poor's et Fitch, pour évaluer le risque de crédit sur ses instruments financiers. Au 31 décembre 2016, le PNUD gérait des instruments à taux fixe de qualité, comme l'indique le tableau ci-dessous (présenté selon le système de notation de Standard and Poor's).

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2016	*AAA*	*AA+*	*AA à AA–*	*A+*	*A*	*Non noté*	*Total*
Titres du marché monétaire	64 878	49 738	521 163	105 000	115 000	762	856 541
Obligations	2 592 507	410 510	948 876	169 762	7 896	–	4 129 551
Total	**2 657 385**	**460 248**	**1 470 039**	**274 762**	**122 896**	**762**	**4 986 092**

31 décembre 2015	*AAA*	*AA+*	*AA à AA–*	*A+*	*A*	*Total*
Titres du marché monétaire	–	–	235 006	50 000	139 956	424 962
Obligations	2 874 060	996 079	363 190	289 706	14 429	4 537 464
Total	**2 874 060**	**996 079**	**598 196**	**339 706**	**154 385**	**4 962 426**

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

Répartition des investissements gérés en externe, par note de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2016	*AA+*	*AA-*	*A+*	*A*	*BBB+*	*BBB*	*BB+*	*Trésor des États-Unis*	*Non noté*	*Total*
Obligations	919	1 326	2 014	1 876	5 193	1 460	328	9 382	49 514	72 012
Total	**919**	**1 326**	**2 014**	**1 876**	**5 193**	**1 460**	**328**	**9 382**	**49 514**	**72 012**

Note : Les investissements gérés en externe sont régis par les directives pour la gestion des placements afférents à l'assurance maladie après la cessation de service. Les obligations non notées comprennent des obligations de sociétés et des placements à revenu fixe dans des fonds indiciels cotés d'un montant de 43,257 millions de dollars, le solde restant de 6,257 millions de dollars étant constitué d'obligations d'État.

31.16. La gestion des placements est centralisée au siège du PNUD, les bureaux de pays n'étant en principe pas autorisés à investir, sauf dérogation exceptionnelle lorsque les conditions justifient que des placements soient effectués localement suivant des paramètres bien définis.

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

Créances : opérations sans contrepartie directe, par type d'entité

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Entités gouvernementales	43 581	17 186

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Entités non gouvernementales	80 504	46 190
Total – créances (opérations sans contrepartie directe)	**124 085**	**63 376**

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

31.18. Les trois principaux donateurs représentaient 77 % du solde des créances sans contrepartie directe. Comme il ressort du tableau ci-dessous, il s'agissait d'un organisme multilatéral et de deux gouvernements. Se fondant sur l'expérience, le PNUD estime que toutes les créances sans contrepartie directe sont recouvrables.

Créances (opérations sans contrepartie directe) : les trois soldes les plus importants

(En milliers de dollars des États-Unis)

Numéro	*Solde*	*Pourcentage du total*	*Type d'entité*
1	68 800	55	Organisme multilatéral
2	20 510	17	Gouvernement
3	6 125	5	Gouvernement
Total partiel	**95 435**	**77**	
Total	**124 085**	**100**	

Analyse du risque de liquidité du PNUD

31.19. Le risque de liquidité est le risque que le PNUD ne puisse s'acquitter des obligations venant à échéance (dettes, engagements au titre des prestations dues, remboursements aux donateurs et autres éléments de passif).

31.20. Les placements sont effectués en prenant dûment en considération les besoins de trésorerie liés au fonctionnement du Programme, qui reposent sur les prévisions relatives aux flux de trésorerie. Comme il ressort du tableau ci-dessous, une partie de la trésorerie et des investissements du PNUD est conservée sous forme de trésorerie et d'équivalents de trésorerie et de placements à court terme qui suffisent à couvrir ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles.

Analyse de liquidité

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*Pourcentage*	*31 décembre 2015*	*Pourcentage*
Trésorerie	306 390	5	284 047	5
Équivalents de trésorerie	488 017	8	140 151	3
Total – trésorerie et équivalents de trésorerie	**794 407**	**13**	**424 198**	**8**
Placements à court terme	3 222 252	54	2 532 409	47

	31 décembre 2016	*Pourcentage*	*31 décembre 2015*	*Pourcentage*
Placements à long terme	1 950 018	33	2 430 017	45
Total – placements à court terme et à long terme	**5 172 270**	**87**	**4 962 426**	**92**
Total – placements, trésorerie et équivalents de trésorerie	**5 966 677**	**100**	**5 386 624**	**100**

Note : Les fonds détenus en fiducie ne sont pas compris; les équivalents de trésorerie viennent à échéance trois mois maximum après la date d'acquisition.

Répartition des équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Titres du marché monétaire	363 027	80 537
Instruments du marché monétaire	98 995	59 614
Obligations	25 995	-
Équivalents de trésorerie	**488 017**	**140 151**

Note : Les fonds détenus en fiducie ne sont pas compris.

31.21. Le risque de liquidité est également atténué par l'application du Règlement financier et des 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. Les possibilités de dépenses sont constamment réévaluées au regard des engagements et des charges existants. En l'absence de réception des fonds, les dépenses doivent être conformes aux directives régissant la gestion des risques.

Analyse du risque de marché

31.22. Le risque de marché est le risque que le PNUD subisse des pertes financières en raison de variations défavorables des cours de ses instruments financiers, notamment de fluctuations des taux d'intérêt, des taux de change et du risque lié au cours des actions.

31.23. Le risque de taux d'intérêt est associé aux effets des fluctuations des taux d'intérêt du marché sur :

a) La juste valeur des actifs et passifs financiers;

b) Les flux de trésorerie futurs.

31.24. Une partie (10,8 %) des titres détenus par le PNUD sont classés comme instruments disponibles à la vente et comptabilisés à la juste valeur avec variation constatée dans la situation nette, ce qui expose le PNUD au risque de taux d'intérêt. Toutefois, les titres sont pour la plupart (89,2 %) 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 investissements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Mode de comptabilisation	*31 décembre 2016*	*31 décembre 2015*
Titres détenus jusqu'à échéance	Valeur après amortissement	4 615 863	4 462 679
Titres disponibles à la vente	Juste valeur	556 407	499 747
Total		**5 172 270**	**4 962 426**

31.25. Le PNUD investit dans des titres de créance à taux variable libellés en dollars des États-Unis. Ces titres sont assortis d'un coupon variable qui est régulièrement réinitialisé au taux prévalant sur le marché. Au 31 décembre 2016, le PNUD possédait des titres obligataires à taux variable qui représentaient une valeur de 281,6 millions de dollars (contre 123,5 millions de dollars pour 2015) et dont les dates d'échéance étaient comprises entre trois mois et cinq ans.

31.26. Le tableau ci-dessous fait apparaître la sensibilité aux taux d'intérêt des investissements du PNUD en fonction de la duration 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)

Valeur de marché		*Incidence sur les états financiers*	
31 décembre 2016	*Variation*	*Situation nette*	*Excédent ou déficit*
430 891	Hausse de 100 points de base	(4 816)	–
430 891	Baisse de 50 points de base	2 408	–

Note : Les titres classés dans la catégorie Trésorerie et équivalents de trésorerie ne sont pas compris.

Risque de change

31.27. Bien que la plupart de ses opérations soient libellées en dollars des États-Unis, le PNUD est exposé à des risques de change liés à des avoirs financiers détenus dans d'autres monnaies et à des passifs financiers qui doivent être réglés dans d'autres monnaies.

31.28. Les contributions versées au PNUD sont pour la plupart libellées en dollars des États-Unis, mais certaines le sont dans d'autres grandes devises, notamment l'euro, la livre sterling, la couronne norvégienne, le dollar canadien, le yen, le franc suisse et le dollar australien. En outre, les gouvernements des pays de programme versent principalement dans leur propre monnaie les contributions destinées au financement des programmes exécutés chez eux. Le PNUD évalue constamment la nécessité de conserver des fonds et d'autres actifs financiers dans des devises autres que le dollar des États-Unis pour s'acquitter de ses obligations dans ces monnaies.

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

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

	Dollar É.-U.	*Euro*	*Franc CFA*	*Autres*	*Total au 31 décembre 2016*	*Total au 31 décembre 2015*
Trésorerie et équivalents de trésorerie	592 808	50 405	28 795	122 399	794 407	424 198
Investissements	5 114 956	26 752	-	30 562	5 172 270	4 962 426
Créances sans contrepartie directe	99 093	13 567	-	11 425	124 085	63 376
Total	**5 806 857**	**90 724**	**28 795**	**164 386**	**6 090 762**	**5 450 000**

b) Analyse de sensibilité aux taux de change

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Dépréciation		*Appréciation*	
	Excédent/(déficit)	*Situation nette*	*Excédent/(déficit)*	*Situation nette*
Euro (fluctuation de 10 %)	(8 488)	–	9 786	–
Franc CFA (fluctuation de 10 %)	(2 621)	–	3 195	–

Note : Les chiffres ci-dessus renseignent sur la sensibilité aux fluctuations des taux de change de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des investissements et des créances sans contrepartie directe.

31.30. Au 31 décembre 2016, le PNUD détenait des placements et des soldes de trésorerie et d'équivalents de trésorerie dans plusieurs monnaies autres que le dollar des États-Unis. Une partie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie était détenue dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, le but étant principalement de faciliter les activités opérationnelles dans les pays de programme où une grande partie des paiements se font en monnaie locale. Le PNUD ne garde qu'un minimum d'actifs en monnaies locales et, chaque fois que possible, convertit les soldes excédentaires de ses comptes bancaires en dollars des États-Unis.

31.31. La plupart des actifs et des passifs financiers sont libellés en dollars des États-Unis, ce qui réduit le risque de change en général. Les passifs financiers, y compris les fonds reçus d'avance et les fonds détenus pour le compte des donateurs, sont inscrits dans le grand livre en dollars des États-Unis, même si une partie peut être remboursée en monnaie locale à la demande des donateurs.

Risque lié au cours des actions

31.32. En 2016, le PNUD détenait des titres d'investissement dans ses fonds de l'assurance maladie après la cessation de service gérés en externe. Le tableau ci-dessous présente la sensibilité des titres à une variation de 5 % du cours des actions. Seuls sont sensibles aux taux d'intérêt les titres classés comme disponibles à la vente, qui sont comptabilisés à la valeur du marché avec variation constatée dans la

situation nette; les variations des cours n'ont donc pas d'incidence sur l'excédent ou le déficit du PNUD.

Valeur de marché		*Incidence sur les états financiers*	
31 décembre 2016	*Variation*	*Situation nette*	*Excédent ou déficit*
114 166	Augmentation de 5 %	5 708	–
114 166	Diminution de 5 %	(5 708)	–

Note 32
Parties liées

Principaux dirigeants

32.1. L'organe de direction du PNUD est le Groupe exécutif, composé de 13 membres. Responsable de la direction stratégique et de la gestion opérationnelle, il dispose de pouvoirs étendus pour exécuter le mandat du Programme. Il comprend quatre catégories de membres : un secrétaire général adjoint et administrateur (l'Administrateur); un secrétaire général adjoint (l'Administrateur associé); neuf sous-secrétaires généraux (les administrateurs assistants); un conseiller spécial de l'Administrateur et un chef de cabinet et directeur du Bureau de l'Administrateur (ès qualités).

Rémunération

(En milliers de dollars des États-Unis)

Catégorie	*Nombre de postes*	*Traitement et indemnité de poste*	*Autres prestations*	*Rémunération totale*	*Engagements relatifs à l'assurance maladie après la cessation de service, aux prestations liées au rapatriement, à l'indemnisation en cas de décès et aux congés annuels*
Principaux dirigeants	13	2 853	559	3 412	6 831
Parents proches des principaux dirigeants	1	169	–	169	154
Total	**14**	**3 022**	**559**	**3 581**	**6 985**

32.2. La rémunération versée aux principaux dirigeants comprend le traitement, l'indemnité de poste et les autres avantages prévus par le Statut et le Règlement du personnel de l'ONU.

Prêts

32.3. Tous les fonctionnaires du PNUD, y compris les principaux dirigeants, peuvent recevoir des avances de traitement aux fins prévues par le Statut et le Règlement du personnel de l'ONU. Au 31 décembre 2016, les principaux dirigeants et leurs parents proches n'avaient reçu aucune avance dont tous les fonctionnaires du PNUD ne puissent bénéficier.

Système des Nations Unies

32.4. Le PNUD participe à des initiatives du système des Nations Unies comme les dispositifs de financement commun (fonds d'affectation spéciale multidonateurs et programmes conjoints) et les arrangements relatifs aux services communs. Dans le cadre de tels mécanismes, les entités des Nations Unies collaborent à l'exécution d'activités et à l'obtention de résultats. Chaque entité assume sa part de

responsabilités dans la planification, l'exécution, le suivi et l'évaluation de ces activités.

32.5. Le PNUD est un des organismes parrains du Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida (ONUSIDA), initiative novatrice dans le cadre de laquelle les organismes des Nations Unies mènent une action commune et coordonnée face au problème du VIH/sida. Le PNUD concourt à la définition des politiques financières et opérationnelles du Conseil de coordination d'ONUSIDA, qui a son siège à Genève.

Note 33
Engagements et passifs et actifs éventuels

Engagements en cours

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Immobilisations corporelles	8 808	7 425
Biens	208 069	164 159
Services	165 759	125 037
Total	**382 636**	**296 621**

33.1. Au 31 décembre 2016, 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 382,6 millions de dollars.

Obligations locatives, selon la durée des contrats

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Obligations locatives immobilières		
Moins d'un an	65 233	59 080
1 à 5 ans	74 109	73 560
Plus de 5 ans	19 992	15 302
Total	**159 334**	**147 942**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2016	*31 décembre 2015*
Obligations relatives à la location de matériel		
Moins d'un an	64	39
1 à 5 ans	33	32
Plus de 5 ans	90	90
Total	**187**	**161**

33.2. Les tableaux ci-dessus font état des obligations locatives à honorer selon la durée des contrats de location. En règle générale, la durée des baux immobiliers conclus par le PNUD se situe entre un et cinq ans.

Actifs éventuels

33.3. Au 31 décembre 2016, 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. Lorsque la juste valeur du terrain et des bâtiments a pour la dernière fois été évaluée par des experts indépendants, en 2011, elle a été établie à 8,9 millions de dollars.

33.4. Au 31 décembre 2016, le PNUD avait signé avec des donateurs des accords portant sur le versement, au titre des ressources autres que les ressources ordinaires, de contributions d'un montant total de 1,265 milliard de dollars qui n'avaient pas été passées en produits dans les états financiers. Ce montant représente des contributions dues par des donateurs (hors contributions des gouvernements des pays de programme pour les activités de développement des bureaux situés sur le territoire national), qui seront passées en produits lors des prochains exercices comptables conformément à la méthode de constatation des produits du PNUD. En outre, un montant de 183,158 millions de dollars en contributions annoncées au titre des ressources ordinaires était soumis à l'approbation des gouvernements donateurs pour les exercices à venir jusqu'en 2019. Ce montant sera inscrit dans les comptes des exercices au cours desquels les versements seront reçus, conformément à la méthode de constatation des produits du PNUD.

Passifs éventuels

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

33.6. Au 31 décembre 2016, les litiges d'ordre commercial et administratif portaient sur un montant total de 4,890 millions de dollars. Le montant qui pourrait être dû et la date à laquelle il le serait étant incertains, aucune dépréciation ou provision n'a été constatée. Le PNUD ne s'attend pas à ce que l'issue finale d'un quelconque litige auquel il est partie ait une incidence négative notable sur sa situation financière, ses résultats ou ses flux de trésorerie.

33.7. Le PNUD est un des partenaires du Centre international de calcul, sis à Genève. Selon le mémorandum d'accord, 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 2016, il n'existait aucun litige de ce type.

Note 34
Réforme structurelle

34.1. En 2014, le PNUD a engagé une restructuration visant à accroître son efficacité, grâce à une plus grande intégration géographique et fonctionnelle au siège et au niveau régional, ce qui lui permettra d'atteindre les objectifs définis dans son plan stratégique. Au 31 décembre 2016, une provision pour restructuration de 0,147 million de dollars a été comptabilisée afin de couvrir les charges directement imputables à la restructuration, à savoir celles qui ne sont pas liées aux activités en cours du PNUD. Il s'agit essentiellement des dépenses relatives à la cessation de service qui seront engagées en 2017, sachant que leur montant pourrait changer si les membres du personnel concernés continuent à travailler pour le PNUD ou d'autres organismes des Nations Unies. La variation entre les provisions pour restructuration comptabilisées au 31 décembre 2015 et au 31 décembre 2016 est indiquée ci-après :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	*Montant utilisé*	*Augmentation*	*31 décembre 2016*
Provision pour restructuration	2 472	(2 325)	–	147

34.2. Les charges comptabilisées en 2016 au titre de la réforme structurelle, y compris la provision susmentionnée, s'élèvent à 0,479 million de dollars. La mise en œuvre effective des changements structurels se traduit notamment par le transfert de personnel dans les centres régionaux et les centres de services partagés, le versement des prestations dues à la cessation de service, la mobilisation des compétences techniques nécessaires à la mise en œuvre des réformes, et les investissements voulus dans la formation, le renforcement des capacités et les technologies propres à faciliter l'exercice de fonctions nouvelles et à améliorer les modalités de fonctionnement.

34.3. On trouvera ci-dessous des informations détaillées sur les charges afférentes à la restructuration qui figurent dans l'état II (état des résultats financiers) :

(En milliers de dollars des États-Unis)

Charges	*Charges figurant dans l'état des résultats financiers pour 2016*	*Charges afférentes à la restructuration*	*Total (hors charges afférentes à la restructuration)*
Services contractuels	1 878 893	(293)	1 878 600
Dépenses de personnel	891 979	310	892 289
Fournitures et consommables utilisés	767 670	(264)	767 406
Frais généraux de fonctionnement	835 933	(205)	835 728
Subventions et autres transferts	203 432	–	203 432
Charges diverses	57 543	(3)	57 540
Amortissement	18 104	(24)	18 080
Charges financières	5 972	–	5 972
Total	**4 659 526**	**(479)**	**4 659 047**

Note 35
Événements postérieurs à la date de clôture des comptes

35.1. Entre la date de clôture des présents états financiers (le 31 décembre 2016) et la date à laquelle leur publication a été autorisée, il n'est survenu aucun événement susceptible d'avoir sur eux une incidence notable, qu'elle soit favorable ou défavorable.

Note 36
Informations complémentaires

36.1
Ventilation des charges, par catégorie de coût

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2016
Activités de développement	
Activités de programme	3 877 984
Activités axées sur l'efficacité du développement	166 233
Coordination des activités de développement des Nations Unies	128 913
Activités de gestion	360 557
Activités entreprises à des fins spéciales	71 169
Activités diverses	257 556
Élimination[a]	(202 886)
Total des charges	**4 659 526**

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

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

36.2.1 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 et de fournir les produits.

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	*Participation aux coûts*	*Fonds d'affectation spéciale*	*Services d'appui remboursables et activités diverses*	*Total*
Gouvernements	157 554	965 227	620 150	697	1 743 628
Organisations non gouvernementales internationales	1 978	18 088	13 137	–	33 203
Organisations non gouvernementales nationales	925	6 706	6 440	–	14 071
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	225	–	–	–	225
Agence internationale de l'énergie atomique	–	–	39	–	39
Organisation de l'aviation civile internationale	–	–	113	–	113
Organisation internationale du Travail	94	–	–	–	94
Organisation maritime internationale	–	–	864	–	864
Union internationale des télécommunications	–	902	–	–	902
Centre des Nations Unies pour les établissements humains	333	–	–	–	333
Département des affaires économiques et sociales	–	–	10	–	10

	Ressources ordinaires	*Participation aux coûts*	*Fonds d'affectation spéciale*	*Services d'appui remboursables et activités diverses*	*Total*
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	26	–	–	–	26
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	–	538	–	538
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	2 637	12 221	37 989	–	52 847
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	23	(1)	755	–	777
Volontaires des Nations Unies	–	–	–	29 169	29 169
Organisation mondiale de la Santé	60	3 128	138	–	3 326
Organisation météorologique mondiale	–	9	–	–	9
Programme des Nations Unies pour le développement	213 419	1 627 736	138 490	18 165	1 997 810
Total des charges afférentes aux programmes	**377 274**	**2 634 016**	**818 663**	**48 031**	**3 877 984**

36.2 b)
Charges afférentes aux programmes, par partenaire contractuel

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Ressources ordinaires	*Participation aux coûts*	*Fonds d'affectation spéciale*	*Services d'appui remboursables et activités diverses*	*Total*
Gouvernements	144 144	974 675	606 938	701	1 726 458
Organisations non gouvernementales internationales	664	97 277	13 161	–	111 102
Organisations non gouvernementales nationales	1 750	44 710	4 111	25	50 596
Agence internationale de l'énergie atomique	–	–	39	–	39
Commission économique pour l'Europe	–	(1)	46	–	45
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	–	8	–	–	8
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	–	256	–	–	256
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	277	2 413	2 259	–	4 949
Organisation de l'aviation civile internationale	–	–	113	–	113
Organisation internationale du Travail	94	539	636	–	1 269
Organisation maritime internationale	–	–	864	–	864
Organisation internationale pour les migrations	2	2 789	9	–	2 800
Centre du commerce international	–	–	105	–	105
Union internationale des télécommunications	–	902	–	–	902
Autres entités des Nations Unies	(1)	51	618	–	668
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	–	95	–	–	95

	Ressources ordinaires	*Participation aux coûts*	*Fonds d'affectation spéciale*	*Services d'appui remboursables et activités diverses*	*Total*
Fonds d'équipement des Nations Unies	1 074	–	918	–	1 992
Programme des Nations Unies pour les établissements humains	(295)	742	32	–	479
Département des affaires économiques et sociales	243	473	–	–	716
Volontaires des Nations Unies	–	–	–	29 093	29 093
Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification	–	–	72	–	72
Programme des Nations Unies pour l'environnement	–	493	25	–	518
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	81	1 405	699	–	2 185
Fonds des Nations Unies pour la population	100	5 057	–	–	5 157
Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés	(397)	468	–	–	71
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	–	6 712	–	–	6 712
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	26	981	–	–	1 007
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	90	2 427	–	–	2 517
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	252	970	–	1 222
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	–	112	114	–	226
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	1 376	15 550	41 450	6 982	65 358
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	–	12	–	–	12
Programme alimentaire mondial	–	1 615	–	–	1 615
Organisation mondiale de la Santé	–	3 638	374	–	4 012
Organisation météorologique mondiale	–	9	–	–	9
Organisation mondiale du tourisme	18	672	–	–	690
Bureau conjoint des Nations Unies pour les droits de l'homme	–	561	–	–	561
Programme des Nations Unies pour le développement	228 028	1 469 123	145 110	11 230	1 853 491
Total des charges afférentes aux programmes	**377 274**	**2 634 016**	**818 663**	**48 031**	**3 877 984**

36.3
Charges afférentes aux programmes, par région géographique

(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	316 323	207 380	646 009	159 585	309 078	159 257	1 797 632

	Afrique	*États arabes*	*Asie et Pacifique*	*Europe et Communauté d'États indépendants*	*Amérique latine et Caraïbes*	*Projets mondiaux et divers*	*Total*
Dépenses de personnel	81 039	46 366	53 789	9 730	23 714	71 395	286 033
Fournitures et consommables utilisés	275 542	115 625	65 221	104 869	153 502	14 078	728 837
Frais généraux de fonctionnement	248 298	139 199	155 846	60 176	147 520	76 409	827 448
Subventions et autres transferts	28 373	48 661	25 693	26 889	25 660	44 145	199 421
Charges diverses	7 323	7 993	3 153	1 937	6 375	3 096	29 877
Amortissement	2 059	834	1 752	639	423	244	5 951
Charges financières	795	707	163	366	737	17	2 785
Total	**959 752**	**566 765**	**951 626**	**364 191**	**667 009**	**368 641**	**3 877 984**

36.4
Services d'appui remboursables et activités diverses

36.4 a)
État de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Services d'appui remboursables	*Contrats de services de gestion*	*Programme des Volontaires des Nations Unies*	*Activités spéciales*	*Programme des administrateurs auxiliaires*	*Réserve au titre des bureaux et logements hors siège*	*Contributions de contrepartie en espècesdes gouvernements*	*Total*
Actif								
Actifs courants								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	77 302	4 477	11 006	8 766	4 141	1 551	2 160	109 403
Placements	320 881	18 595	45 630	36 391	15 017	6 441	8 974	451 929
Créances : opérations sans contrepartie directe	–	–	–	591	2 196	–	–	2 787
Créances : opérations avec contrepartie directe	265	–	3 229	21	–	55	–	3 570
Avances versées	1 039	13 478	58	720	–	–	–	15 295
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	590	–	590
Stocks	877	–	–	8	–	–	–	885
Autres actifs courants	207	–	–	1	–	2	–	210
Total des actifs courants	**400 571**	**36 550**	**59 923**	**46 498**	**21 354**	**8 639**	**11 134**	**584 669**
Actifs non courants								
Placements	196 094	11 363	27 885	22 239	9 177	3 936	5 484	276 178
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	6 013	–	6 013
Immobilisations corporelles	64 050	–	1 188	9 204	–	9 800	–	84 242
Immobilisations incorporelles	6 787	–	777	–	–	–	–	7 564
Total des actifs non courants	**266 931**	**11 363**	**29 850**	**31 443**	**9 177**	**19 749**	**5 484**	**373 997**
Total de l'actif	**667 502**	**47 913**	**89 773**	**77 941**	**30 531**	**28 388**	**16 618**	**958 666**

	Services d'appui remboursables	*Contrats de services de gestion*	*Programme des Volontaires des Nations Unies*	*Activités spéciales*	*Programme des administrateurs auxiliaires*	*Réserve au titre des bureaux et logements hors siège*	*Contributions de contrepartie en espècesdes gouvernements*	*Total*
Passif								
Passifs courants								
Dettes et autres charges à payer	7 984	210	7 138	959	13 182	1	–	29 474
Avances à verser	140	–	–	340	18	–	–	498
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	6 370	–	–	5 427	–	18	–	11 815
Fonds détenus pour le compte de donateurs	–	–	–	191	–	–	–	191
Avantages du personnel	15 787	–	16	17	–	–	–	15 820
Autres passifs courants	2 447	–	40	48	549	42	–	3 126
Provision pour restructuration	147	–	–	–	–	–	–	147
Total des passifs courants	**32 875**	**210**	**7 194**	**6 982**	**13 749**	**61**	**–**	**61 071**
Passifs non courants								
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	7 252	–	–	–	–	–	–	7 252
Avantages du personnel	369 333	–	–	–	–	–	–	369 333
Autres passifs non courants	–	–	11	–	–	–	–	11
Total des passifs non courants	**376 585**	**–**	**11**	**–**	**–**	**–**	**–**	**376 596**
Total du passif	**409 460**	**210**	**7 205**	**6 982**	**13 749**	**61**	**–**	**437 667**
Actif net/situation nette								
Réserves	115 969	–	–	–	–	25 000	–	140 969
Excédents cumulés	142 073	47 703	82 568	70 959	16 782	3 327	16 618	380 030
Total actif net/situation nette	**258 042**	**47 703**	**82 568**	**70 959**	**16 782**	**28 327**	**16 618**	**520 999**
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	**667 502**	**47 913**	**89 773**	**77 941**	**30 531**	**28 388**	**16 618**	**958 666**

36.4 b)
État des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Services d'appui remboursables	*Contrats de services de gestion*	*Programme des Volontaires des Nations Unies*	*Activités spéciales*	*Programme des administrateurs auxiliaires*	*Réserve au titre des bureaux et logements hors siège*	*Total*
Produits							
Contributions volontaires	11 331	8 694	13 235	40 511	15 171	–	88 942
Produits d'opérations avec contrepartie directe	90 690	–	12 445	91 323	–	1 037	195 495
Produit des placements	4 810	401	584	129	–	–	5 924

	Services d'appui remboursables	*Contrats de services de gestion*	*Programme des Volontaires des Nations Unies*	*Activités spéciales*	*Programme des administrateurs auxiliaires*	*Réserve au titre des bureaux et logements hors siège*	*Total*
Produits divers	216 899	1 721	12 006	4 426	–	1	235 053
Total des produits	**323 730**	**10 816**	**38 270**	**136 389**	**15 171**	**1 038**	**525 414**
Charges							
Services contractuels	44 867	1 526	15 801	19 175	–	62	81 431
Dépenses de personnel	253 836	–	9 318	99 155	13 180	140	375 629
Fournitures et consommables utilisés	29 590	5 242	1 069	5 603	–	29	41 533
Frais généraux de fonctionnement	94 328	455	15 576	31 294	3 483	36	145 172
Subventions et autres transferts	3 188	–	12	807	–	–	4 007
Charges diverses	2 757	225	623	798	–	6	4 409
Amortissement	7 961	–	184	734	–	281	9 160
Charges financières	825	–	7	12	1	–	845
Total des charges	**437 352**	**7 448**	**42 590**	**157 578**	**16 664**	**554**	**662 186**
Excédent/(déficit) sur l'année	**(113 622)**	**3 368**	**(4 320)**	**(21 189)**	**(1 493)**	**484**	**(136 772)**

36.5
Participation aux coûts de gouvernements et de tierces parties : état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Participation des tiers aux coûts	*Participation des gouvernements aux coûts*	*Total*
Produits			
Contributions volontaires	2 247 466	827 680	3 075 146
Produits d'opérations avec contrepartie directe	97	759	856
Produit des placements	7 089	14 641	21 730
Produits divers	2 759	580	3 339
Total des produits	**2 257 411**	**843 660**	**3 101 071**
Charges			
Services contractuels	706 830	394 026	1 100 856
Charges de personnel	124 435	14 606	139 041
Fournitures et consommables utilisés	411 113	217 451	628 564
Frais généraux de fonctionnement	444 030	147 007	591 037
Subventions et autres transferts	133 135	15 909	149 044
Autres charges	11 222	8 821	20 043
Amortissement	3 109	172	3 281

	Participation des tiers aux coûts	*Participation des gouvernements aux coûts*	*Total*
Charges financières	1 390	760	2 150
Total des charges	**1 835 264**	**798 752**	**2 634 016**
Excédent/(déficit) pour l'année	**422 147**	**44 908**	**467 055**
Actif net/situation nette			
Actif net/situation nette de clôture au 31 décembre 2015	1 521 332	780 030	2 301 362
Actif net/situation nette de clôture au 31 décembre 2016	**1 943 479**	**824 938**	**2 768 417**

36.6 a)
Cinq plus gros fonds d'affectation spéciale : état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Fonds pour l'environnement mondial	*Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan*	*Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement*	*Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal*	*Programme d'assistance au peuple palestinien*
Actif					
Actifs courants					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	59 819	48 018	2 654	13 012	2 609
Placements	248 430	199 268	10 851	54 042	10 836
Créances – opérations sans contrepartie directe	100	–	–	–	–
Créances – opérations avec contrepartie directe	155	–	100	–	11
Avances versées	11 468	–	1 601	32	608
Stocks	189	–	–	–	–
Autres actifs courants	1	–	–	–	–
Total des actifs courants	**320 162**	**247 286**	**15 206**	**67 086**	**14 064**
Actifs non courants					
Placements	151 818	121 775	6 631	33 025	6 622
Immobilisations corporelles	1 868	1 503	632	45	530
Immobilisations incorporelles	–	–	–	–	9
Total des actifs non courants	**153 686**	**123 278**	**7 263**	**33 070**	**7 161**
Total de l'actif	**473 848**	**370 564**	**22 469**	**100 156**	**21 225**
Passif					
Passifs courants					
Dettes diverses	8 107	419	192	56	5 680
Avances à rembourser	2 314	25	1 338	–	54
Fonds détenus au nom de donateurs	79	–	–	–	–

	Fonds pour l'environnement mondial	*Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan*	*Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement*	*Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal*	*Programme d'assistance au peuple palestinien*
Avantages du personnel	1	–	4	1	–
Autres passifs courants	5	–	–	–	–
Total des passifs courants	**10 506**	**444**	**1 534**	**57**	**5 734**
Total du passif	**10 506**	**444**	**1 534**	**57**	**5 734**
Actif net/situation nette					
Réserves	–	–	–	–	3 000
Excédents cumulés	463 342	370 120	20 935	100 099	12 491
Total actif net/situation nette	**463 342**	**370 120**	**20 935**	**100 099**	**15 491**
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	**473 848**	**370 564**	**22 469**	**100 156**	**21 225**

36.6 b)
Cinq plus gros fonds d'affectation spéciale : état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Fonds pour l'environnement mondial	*Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan*	*Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement*	*Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal*	*Programme d'assistance au peuple palestinien*
Produits					
Contributions volontaires	442 901	400 010	(1 379)	44 713	2 987
Produits d'opérations avec contrepartie directe	3	–	–	–	–
Produit des placements	3 943	2 760	302	773	118
Produits divers	1 572	4	13	641	–
Total des produits	**448 419**	**402 774**	**(1 064)**	**46 127**	**3 105**
Charges					
Services contractuels	188 621	297 982	10 313	23 086	13 146
Charges de personnel	23 037	3 137	9 770	2 015	137
Fournitures et consommables utilisés	52 140	1 030	1 166	834	164
Frais généraux de fonctionnement	77 362	17 535	11 151	4 786	2 298
Subventions et autres transferts	35 206	(577)	1 747	189	123
Charges diverses	3 906	19	65	209	116
Amortissement	241	260	110	8	80
Charges financières	131	3	24	1	–
Total des charges	**380 644**	**319 389**	**34 346**	**31 128**	**16 064**
Excédent/(déficit) pour l'année	**67 775**	**83 385**	**(35 410)**	**14 999**	**(12 959)**

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

(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*
Actif				
Actifs courants				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	148	1 743	2 456	385
Placements	617	7 242	10 202	1 602
Total des actifs courants	**765**	**8 985**	**12 658**	**1 987**
Actifs non courants				
Placements	377	4 426	6 235	979
Immobilisations corporelles	–	–	–	14
Total des actifs non courants	**377**	**4 426**	**6 235**	**993**
Total de l'actif	**1 142**	**13 411**	**18 893**	**2 980**
Passif				
Passifs courants				
Dettes diverses	–	–	–	13
Total des passifs courants	**–**	**–**	**–**	**13**
Total du passif	**–**	**–**	**–**	**13**
Actif net/situation nette				
Excédents cumulés	1 142	13 411	18 893	2 967
Total actif net/situation nette	**1 142**	**13 411**	**18 893**	**2 967**
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	**1 142**	**13 411**	**18 893**	**2 980**

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

(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*
Produits				
Contributions volontaires	1 134	13 371	18 918	3 428
Produit des placements	8	40	3	17
Total des produits	**1 142**	**13 411**	**18 921**	**3 445**

	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*
Charges				
Services contractuels	–	–	22	161
Fournitures et consommables utilisés	–	–	–	105
Frais généraux de fonctionnement	–	–	6	208
Charges diverses	–	–	–	4
Total des dépenses	**–**	**–**	**28**	**478**
Excédent/(déficit) pour l'année	**1 142**	**13 411**	**18 893**	**2 967**

36.8
État des résultats financiers de l'ensemble des fonds d'affectation spéciale créés par le Fonds d'équipement des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
Gestionnaire des fonds : PNUD Afrique				
Mécanisme africain d'évaluation par les pairs du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique	801	8	5	814
Fonds d'affectation spéciale de la Belgique pour l'appui au projet d'élections en République démocratique du Congo	2 806	(2 801)	–	5
Fonds d'affectation spéciale de la Belgique pour le développement des capacités commerciales au service de la réduction de la pauvreté et du développement humain en Afrique subsaharienne	30	–	(18)	12
Fonds d'affectation spéciale Agence canadienne de développement international-PNUD pour l'appui au recensement général de la population et de l'habitat au Sénégal	17	–	–	17
Arrangement transitoire aux Comores	106	(106)	(1)	(1)
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour l'appui institutionnel au CNIDAH, aux niveaux national et provincial	258	(258)	–	–
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour la Mission d'observation électorale au Nigéria	5	–	(6)	(1)
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour l'appui à l'Institut national de statistique du Rwanda	(1)	8	–	7
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour le soutien au projet d'appui au cycle électoral en Guinée-Bissau 2008-2010	–	–	(3)	(3)
CEE : Projet « CHOC » (Changer d'habitude – s'opposer à la corruption) au Cameroun	10	(10)	–	–
CEE : Initiatives à l'appui du recensement de la population de 2005 au Nigéria	465	1	–	466
CEE : Appui à la mise en place des centres de brassage dans le cadre de la réforme du secteur sécuritaire en République démocratique du Congo	3	(3)	–	–
CEE : Appui à la stratégie nationale de lutte contre les mines : appui au démarrage du Centre de lutte contre les mines en Casamance	16	(25)	–	(9)

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
CEE : Appui au processus électoral en Mauritanie	(3)	2	–	(1)
CEE : Appui aux élections législatives de 2007 (phase 1)	(30)	36	–	6
CEE : Composante de renforcement des capacités du Programme de réforme parlementaire III	86	(85)	–	1
CEE : Renforcement des capacités en matière de gestion durable des ressources énergétiques, en collaboration avec la Communauté économique des États de l'Afrique de l'Ouest et l'Union économique et monétaire ouest-africaine	77	–	(14)	63
Fonds d'affectation spéciale CEE-Érythrée pour l'appui au Programme de renforcement des capacités de lutte antimines	134	(134)	–	–
CEE : Programme d'appui à la bonne gouvernance au Tchad	81	132	–	213
Fonds d'affectation spéciale CEE-République du Congo pour le projet de collecte et de destruction des armes pour le développement	(30)	29	–	(1)
CEE : Appui au renforcement de la démocratie en République-Unie de Tanzanie	31	–	4	35
CEE : Appui à l'observation des élections en République-Unie de Tanzanie	1	(1)	–	–
CEE : Appui aux personnes déplacées, expulsées et réinstallées en Érythrée (centre médical)	1	(2)	–	(1)
CEE : Appui aux élections législatives et présidentielle au Niger	1	(1)	–	–
CEE : Appui au Programme pour l'égalité des sexes au Swaziland	(1)	–	1	–
CEE : Appui à la Mission d'observation électorale au Nigéria en avril 2007	214	–	–	214
CEE : Appui à la mise en œuvre du programme de développement intégré des zones arides	(41)	–	44	3
CEE : Appui au Colloque international sur l'émancipation des femmes, la formation d'élites et la paix et la sécurité internationales organisé au Libéria et aux suites qui lui seront données	–	(1)	1	–
CEE : Appui aux personnes déplacées, expulsées et réinstallées en Érythrée (sécurité alimentaire)	2	(1)	–	1
CEE : Appui au financement commun de l'évaluation conjointe de la gouvernance au Rwanda	(1)	–	1	–
CEE : Appui à l'accès des citoyens à la justice au Mozambique	(204)	–	–	(204)
CEE : Transfert de connaissances par l'intermédiaire des expatriés au Mali	199	–	54	253
CEE-Comores : Appui à la mise en œuvre de l'accord sur les dispositions transitoires	(274)	274	–	–
Commission européenne : Fonds conjoint des donateurs à l'appui des élections de 2007 au Nigéria	2 562	–	–	2 562
Mission d'observation électorale de l'Union européenne au Libéria	–	(4)	4	–
Prorogation de l'enquête sur l'impact des mines en Érythrée	74	(74)	–	–
Fonds d'affectation spéciale de la Finlande pour les activités d'analyse et de programmation nationales de la coopération technique	72	1	(16)	57
Fonds fiduciaire du PNUD concernant l'organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires	(62)	–	2	(60)
Coordination de l'information relative à l'action humanitaire au Zimbabwe	3	(3)	–	–
Quatrième Sommet des chefs d'État et de gouvernement de l'Afrique, des Caraïbes et du Pacifique au Mozambique	–	1	–	1
Fonds d'affectation spéciale pour la justice et la sécurité au Libéria	3 617	19	(2 464)	1 172

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
Appui au renforcement des capacités de l'Institut national de déminage au Mozambique	8	–	–	8
Appui à l'organisation d'élections municipales au Niger	2	(2)	–	–
Appui aux élections tripartites de 2004 au Malawi	1	(1)	–	–
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Norvège pour l'appui à la gouvernance en Afrique	286	26	1	313
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'Angola	32	(4)	(2)	26
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'assistance au titre des projets de développement intéressant les réfugiés en Afrique	(62)	–	70	8
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la démobilisation, la réinsertion, la réadaptation et le relèvement en Sierra Leone	1	–	(1)	–
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la Namibie	29	(29)	–	–
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'encaissement des paiements des utilisateurs du Mécanisme d'élaboration des projets en Afrique	1	–	–	1
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Rwanda	1	2	–	3
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'appui au programme de réformes au Nigéria	451	(452)	–	(1)
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le programme de déminage au Mozambique	291	3	(28)	266
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Programme d'enseignement et de formation des Nations Unies pour l'Afrique australe	769	5	(290)	484
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la lutte contre la pauvreté et la faim en Afrique	167	(21)	(35)	111
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Belgique à l'appui du processus électoral en Afrique du Sud	45	–	–	45
Accord relatif au Fonds d'affectation spéciale PNUD-CEE pour le Programme du Réseau Afrique 2000 : subventions allouées au Burkina Faso, au Cameroun et à l'Ouganda	1	(1)	–	–
Fonds d'affectation spéciale PNUD/Norvège pour appuyer le processus électoral au Mozambique	(370)	–	–	(370)
PNUD : « Appui au processus électoral en Guinée »	3	–	–	3
Total PNUD Afrique	**12 681**	**(3 472)**	**(2 691)**	**6 518**
Gestionnaire des fonds : PNUD États arabes				
Rapport arabe sur le développement humain	52	(33)	–	19
Commission européenne-PNUD : Projet conjoint d'assistance électorale au Yémen	(105)	–	(8)	(113)
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour Djibouti pour le projet de réinsertion des déplacés à travers la reconstruction des logements détruits et endommagés dans les zones affectées par le conflit	–	–	1	1
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour le Programme intérimaire de désarmement, démobilisation et réintégration au Soudan	–	–	1	1
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour la fourniture d'un appui opérationnel et logistique au Bureau du Quatuor	31	(42)	–	(11)
CEE-Soudan : Programme local de relèvement et de remise en état à la suite du conflit	178	–	(179)	(1)

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
CEE : Coordonnateur du Groupe de la stratégie en matière de gouvernance du Programme d'assistance au peuple palestinien	213	(169)	(46)	(2)
CEE : Projet d'appui à la décentralisation et aux collectivités locales	–	(2)	1	(1)
CEE : Somalie : Appui au programme pour l'état de droit et la sécurité en Somalie	2	(2)	–	–
CEE : Soudan : Renforcement des capacités pour une bonne gestion de l'aide	46	(49)	2	(1)
CEE : Soudan : Promotion de l'égalité, de la tolérance et de la paix par la diffusion au Sud-Soudan de l'Accord de paix global et du cadre juridique de transition	6	–	–	6
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des technologies de l'information et des communications en Égypte	1 055	63	(310)	808
Appui à la reconstruction en Iraq	(85)	391	(305)	1
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la pauvreté dans la région arabe	26	(35)	(13)	(22)
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance au peuple palestinien	28 452	3 105	(16 064)	15 493
Total PNUD États arabes	**29 871**	**3 227**	**(16 920)**	**16 178**
Gestionnaire des fonds : PNUD Asie-Pacifique				
Fonds d'affectation spéciale Bureau australien d'aide au développement-PNUD	47	–	–	47
Fonds d'affectation spéciale à l'appui de l'Alliance cambodgienne pour l'adaptation aux changements climatiques	(1)	–	–	(1)
CEE-UE : Programme consacré à la diversité biologique de la Chine	21	(21)	–	–
CEE : Composante de renforcement des capacités du projet « emplois ruraux pour le bien public »	7	–	(7)	–
CEE : Programme « Gouvernance pour un développement équitable » : renforcement de l'état de droit et de la participation de la société civile en Chine	(1)	–	1	–
CEE : République démocratique populaire lao : projet relatif à la gouvernance, à la réforme de l'administration publique et à la fourniture de services décentralisés dans la province de Saravane	10	(10)	–	–
CEE : Renforcement des capacités de l'Assemblée nationale et appui à la République démocratique populaire lao devant la Cour pénale internationale	3	(3)	–	–
CEE : Appui à l'amélioration de la santé, de la nutrition et de la situation démographique dans les Chittagong Hill Tracts	172	(173)	–	(1)
CEE : Appui au Programme national d'éducation civique	2	(1)	–	1
CEE : Appui au rétablissement des moyens d'existence affectés par le tsunami aux Maldives	38	(35)	(3)	–
CEE : Appui au programme de renforcement de la gouvernance des provinces dans les Îles Salomon	37	–	–	37
CEE : Appui à l'analyse du secteur de la sécurité au Timor-Leste – dispositif de renforcement des capacités	7	(7)	–	–
CEE : Appui à une réaction renforcée face aux déplacements internes de population à Mindanao	1	–	(1)	–

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
CEE : Appui au système judiciaire : entrée en activité de tribunaux de village au Bangladesh	129	421	(534)	16
CEE : Fonds d'affectation spéciale pour le développement et le renforcement de la confiance dans les Chittagong Hill Tracts	1	(2)	–	(1)
Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan	286 735	402 774	(319 389)	370 120
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	3 429	1 445	(3 767)	1 107
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les opérations d'urgence en Afghanistan	(151)	151	–	–
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée	345	173	–	518
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée à l'appui du Programme de développement du bassin du Tumen	610	606	(437)	779
Total PNUD Asie-Pacifique	**291 441**	**405 318**	**(324 137)**	**372 622**
Gestionnaire des fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale pour le programme Capacités 2015	32	(17)	–	15
Fonds d'affectation spéciale pour le programme Capacités 21	–	(15)	–	(15)
Commission européenne-PNUD : Collaboration à l'appui des travaux liés à l'évaluation des besoins d'après crise et au relèvement rapide (II)	34	(30)	–	4
CEE : Réseau du savoir électoral ACE – Réseau d'experts	1	–	–	1
Fonds de partenariat pour la réduction des émissions de carbone forestier	13 338	4 489	(5 897)	11 930
Fonds pour le développement des capacités mondiales	168	29	(145)	52
Fonds vert pour le climat	–	1 350	–	1 350
Fonds d'affectation spéciale destiné au Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés (mécanisme 1)	10	–	–	10
Fonds d'affectation spéciale destiné au Cadre intégré pour l'assistance technique liée au commerce en faveur des pays les moins avancés (mécanisme 2)	1 041	(1 026)	–	15
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	85 101	46 127	(31 129)	100 099
Pays-Bas : Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'action spéciale pour l'administration et la gestion	34	–	(1)	33
Fonds d'affectation spéciale du Fonds pour l'environnement mondial	395 564	448 421	(380 644)	463 341
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la désertification et la sécheresse	2 203	2 050	(1 890)	2 363
Compte de l'énergie du PNUD	716	(55)	(22)	639
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'appui au renforcement des capacités en matière de réforme	2	–	–	2
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement	56 346	(1 063)	(34 346)	20 937
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique à l'appui de la gouvernance démocratique	10 139	2 426	(6 812)	5 753
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'énergie au service du développement durable	602	3	(224)	381

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement	66 459	554	(14 043)	52 970
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'égalité des sexes	1 542	7	(1 135)	414
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique à l'appui des technologies de l'information et des communications	771	2	(369)	404
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la réduction de la pauvreté dans l'optique du développement durable	3 731	47	(2 566)	1 212
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la lutte contre le VIH/sida	556	3	(555)	4
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour les situations de crise, d'après conflit et de relèvement	406	–	–	406
PNUD : Fonds d'affectation spéciale à l'appui des partenariats public-privé au service de l'environnement urbain	110	(9)	–	101
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	2 369	22	–	2 391
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le Sommet mondial pour le développement social	3	–	–	3
Total Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD	**641 278**	**503 315**	**(479 778)**	**664 815**
Gestionnaire des fonds : Bureau des services de gestion du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale pour la mise en œuvre des Plans d'action du PNUD (2000-2003)	90	(89)	(1)	–
Fonds d'affectation spéciale PNUD 2001	295	(296)	1	–
Gestionnaire des fonds : Bureau des services de gestion du PNUD	**385**	**(385)**	**–**	**–**
Gestionnaire des fonds : Bureau des services de gestion/Division de la planification des ressources et de la coordination du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les pays victimes de la famine et de la malnutrition	(1)	–	1	–
Gestionnaire des fonds : Bureau des services de gestion/Division de la planification des ressources et de la coordination du PNUD	**(1)**	**–**	**1**	**–**
Gestionnaire des fonds : Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale français	–	–	5	5
République de Corée/PNUD : fonds d'affectation spéciale pour les objectifs de développement durable	–	2 206	(130)	2 076
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le partenariat international	491	(48)	(343)	100
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le secteur privé et le développement	835	6	(654)	187
PNUD-Italie : Fonds d'affectation spéciale pour les initiatives de partenariat à l'appui de la lutte contre la pauvreté	87	1	(47)	41
Fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement	6 715	27	(6 163)	579
Total Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD	**8 128**	**2 192**	**(7 332)**	**2 988**

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
Gestionnaire des fonds : PNUD Europe et Communauté d'États indépendants				
CEE (Office humanitaire de la Communauté européenne) : Fonds d'affectation pour l'aide humanitaire visant à mieux protéger le personnel des Nations Unies et des organisations humanitaires opérant dans le Caucase du Nord (Fédération de Russie)	–	1	(2)	(1)
CEE : Appui intégré à la décentralisation en Albanie	13	(13)	–	–
CEE : Contrôle des frontières en Asie centrale (phase 7)	3	(4)	–	(1)
CEE : Programme d'appui aux systèmes intégrés de contrôle des frontières dans le Caucase du Sud	1	–	(1)	–
CEE : Promotion de la gestion intégrée de l'eau et d'un dialogue transfrontière en Asie centrale	4	(3)	–	1
CEE : Développement des petites et moyennes entreprises en Anatolie du Sud-Est (Turquie)	46	–	(35)	11
CEE : Modernisation de l'infrastructure locale et urbaine dans la partie nord de Chypre (phase II)	286	(285)	–	1
Fonds d'affectation spéciale pour le développement Fédération de Russie-PNUD	2 007	8 048	(574)	9 481
Fonds d'affectation spéciale à l'appui du Programme de l'État estonien pour l'intégration des non-Estoniens à la société estonienne	2	–	(2)	–
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les besoins humanitaires d'urgence en Ouzbékistan	141	1	(32)	110
Total PNUD Europe et Communauté d'États indépendants	**2 503**	**7 745**	**(646)**	**9 602**
Gestionnaire des fonds : PNUD Genève				
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les activités de sensibilisation	(1)	–	–	(1)
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les partenariats novateurs avec les autorités nationales, les pouvoirs publics locaux, le secteur privé, les organisations non gouvernementales, les établissements d'enseignement et les fondations	7 973	686	(1 532)	7 127
Total PNUD Genève	**7 972**	**686**	**(1 532)**	**7 126**
Gestionnaire des fonds : PNUD Amérique latine et Caraïbes				
CEE : Initiative régionale de réduction des risques dans les territoires d'outre-mer des Caraïbes (Barbade)	(1)	–	–	(1)
CEE : Gestion écologiquement et financièrement viable de la région écologique du bouclier guyanais (Guyana)	109	–	(2)	107
CEE : Gestion des conséquences des ouragans Fay, Gustav, Anna et Ike en Haïti : appui à une opération conjointe d'évaluation des besoins découlant de la catastrophe et de planification du relèvement	1	–	(1)	–
CEE : Programme d'électrification des zones rurales de la République dominicaine à partir de sources d'énergie renouvelable	12	(13)	–	(1)
Commission internationale contre l'impunité au Guatemala	10 055	6 475	(14 097)	2 433
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'assistance à la Police nationale d'Haïti	1	–	(1)	–
PNUD-Espagne : Fonds d'affectation spéciale pour un développement intégré et profitant à tous	3 663	24	(1 693)	1 994
Total PNUD Amérique latine et Caraïbes	**13 840**	**6 486**	**(15 794)**	**4 532**

Nom du fonds	*Actif net au 31 décembre 2015*	*Produits*	*(Charges)*	*Actifs nets, situation de clôture au 31 décembre 2016*
Gestionnaire des fonds : Bureau indépendant d'évaluation du PNUD				
Fonds d'affectation spéciale de la Norvège pour le Bureau indépendant d'évaluation du PNUD	1	–	(1)	–
Total Bureau de l'évaluation du PNUD	**1**	**–**	**(1)**	**–**
Gestionnaire des fonds : Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD				
Dispositif IBAS (Inde, Brésil et Afrique du Sud)	11 892	2 108	(2 710)	11 290
Fonds d'affectation spéciale Pérez-Guerrero pour la coopération économique et technique entre pays en développement	8 080	792	(601)	8 271
Fonds d'affectation spéciale pour la coopération Sud-Sud	3 581	4 519	(1 818)	6 282
Total Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD	**23 553**	**7 419**	**(5 129)**	**25 843**
Gestionnaire des fonds : Bureau des politiques et de l'appui au Programme du Bureau des services de gestion du PNUD				
Développement durable et élimination de la pauvreté	–	18 921	(28)	18 893
Gouvernance pour édifier des sociétés pacifiques et inclusives	–	3 445	(478)	2 967
Changements climatiques et réduction des risques de catastrophe	–	13 411	–	13 411
Interventions d'urgence en cas de crise et relèvement	–	1 142	–	1 142
Total Bureau des politiques et de l'appui au Programme du Bureau des services de gestion du PNUD	**–**	**36 919**	**(506)**	**36 413**
Total (fonds d'affectation spéciale)	**1 031 652**	**969 450**	**(854 465)**	**1 146 637**

Abréviations : CNIDAH : Comissão Inter-sectorial Nacional para Desminagem e Assistência Humanitária; EC : Commission européenne; CEE : Commission économique européenne.

17-11215* (F) 120917 120917

Merci de recycler