



**Conseil d'administration
du Programme
des Nations Unies
pour le développement
et du Fonds des
Nations Unies pour la
population**

Distr.
GÉNÉRALE

DP/1996/28/Add.3
19 juillet 1996
FRANÇAIS
ORIGINAL : ANGLAIS

Troisième session ordinaire de 1996
9-13 septembre 1996, New York
Point 9 de l'ordre du jour provisoire
PNUD

QUESTIONS FINANCIÈRES, BUDGÉTAIRES ET ADMINISTRATIVES DU PNUD

ANALYSE ANNUELLE DE LA SITUATION FINANCIÈRE, 1995

Rapport de l'Administrateur

Réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs

Additif

ÉTAT RÉCAPITULATIF

Le présent rapport constitue une mise à jour des activités relatives à la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs depuis l'adoption du plan triennal en 1994. À la suite d'un ensemble de décisions administratives, le PNUD a modifié sa stratégie en ce qui concerne la réserve par rapport au plan triennal initialement soumis au Conseil d'administration. Il a été décidé de ne pas vendre les biens immobiliers servant au logement comme il avait été d'abord envisagé. Les contributions provenant des membres du Groupe consultatif mixte des politiques (GCMP) ont été reportées à 1997. Les coûts nécessaires à l'achèvement des projets de construction entrepris en 1991 se sont révélés plus élevés que prévus. L'ensemble de ces modifications a eu pour effet d'accroître le niveau de la réserve nette pour le logement du personnel des bureaux extérieurs qui s'élevait à 46,8 millions de dollars à la fin de 1995.

Le rapport expose en détail les décisions administratives prises en 1995 et en 1996 et il contient une analyse des facteurs qui ont été à l'origine de la situation actuelle ainsi qu'une proposition en vue de la modification du système comptable de la réserve de manière à le rendre plus conforme aux normes comptables internationales. Le réexamen a également permis de mettre le doigt sur plusieurs faiblesses de gestion auxquelles il a déjà été remédié ou qui sont en voie d'être corrigées. L'Administrateur veille attentivement sur cette situation et il a créé un groupe de contrôle administratif chargé des problèmes comptables mis en lumière à la suite du réexamen.

I. BUT DU RAPPORT

1. Le présent rapport est soumis conformément aux dispositions du paragraphe 4 de la décision 95/29 du Conseil d'administration qui priait l'Administrateur de fournir un rapport sur l'état d'avancement du plan triennal touchant l'utilisation de la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs (ci-après dénommée «la réserve»).

2. À l'occasion de la troisième session ordinaire de 1995, l'Administrateur assistant chargé du Bureau des finances et de l'administration a indiqué qu'étant donné les dépassements constatés en matière d'obligations et de dépenses, un ensemble de décisions administratives avaient été prises afin de procéder à un réexamen en profondeur des activités. Engagés au début de 1995, ces efforts ont été vigoureusement poursuivis de telle sorte que, grâce aux informations précises ainsi obtenues, des améliorations ont été faites en ce qui concerne aussi bien la gestion que le suivi de la réserve.

3. L'examen a permis de constater de sérieuses lacunes en ce qui concerne le plan triennal et le contrôle des dépenses. Ces lacunes sont en train d'être rectifiées. Par ailleurs, les problèmes ont amené le PNUD à réévaluer les prémisses qui avaient servi à élaborer le plan triennal et, par la suite, à décider de l'appliquer. Il en est résulté une augmentation du niveau de la réserve dès la fin de 1995. L'état de la réserve figure à la section II, le réexamen de l'application du plan triennal à la section III, l'analyse des problèmes de contrôle et les mesures administratives à la section IV; les remèdes adoptés à la section V et, enfin, les questions concernant l'avenir de la Réserve sont traitées à la section VI. Les propositions avancées par l'Administrateur sont exposées à la section VII pour être suivies de recommandations adressées au Conseil d'administration.

4. Le rapport reflète les discussions approfondies qui ont eu lieu avec le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU qui a lui-même entrepris son propre examen de la situation dans laquelle se trouve la réserve. Les étroites relations de travail avec le Comité des commissaires aux comptes ont été marquées par une totale franchise et le partage des constatations et des conclusions. Les résultats obtenus grâce aux décisions administratives et aux enquêtes du PNUD ont constitué la base sur laquelle les commissaires se sont fondés aux fins de leur analyse. Ces résultats ont aussi permis au PNUD d'adopter des mesures de gestion plus poussées.

II. ÉTAT DE LA RÉSERVE

5. À sa première session ordinaire de 1995, le Conseil d'administration a examiné le plan triennal relatif à l'utilisation de la réserve qui avait été élaborée en novembre 1994 sur la base des données financières établies au 31 décembre 1993. Essentiellement, le plan triennal prévoyait que le solde de la réserve qui se situait à 41,5 millions de dollars au 31 décembre 1993 serait inférieur à 10 millions de dollars au 31 décembre 1996 et ce grâce à l'aliénation de logements et au versement des contributions des organisations membres du Groupe consultatif mixte des politiques (GCMP).

6. Toutefois, tel qu'indiqué au tableau 1, le niveau de la réserve nette avait atteint à 46,8 millions de dollars au 31 décembre 1995. Ainsi qu'il est expliqué plus en détail ci-après, le PNUD a décidé de ne pas vendre les biens immobiliers et il ne compte maintenant recevoir les contributions des organisations qu'en 1997. L'absence de ces revenus, associée aux coûts résultant de l'achèvement des constructions en cours, explique l'augmentation du niveau de la réserve.

Tableau 1

Solde de la Réserve

(millions de dollars des états-Unis)

Année	1992	1993	1994	1995
Déboursements cumulatifs <u>a/</u>	28,2	41,5	42,9	46,8 <u>b/</u>

a/ Les déboursements cumulatifs effectués en 1994 et en 1995 sont nets des excédents d'exploitation résultant de la location des logements d'habitation.

b/ Les déboursements cumulatifs effectués en 1995 ne comprennent pas les factures reçues mais non acquittées au 31 décembre 1995.

III. RÉEXAMEN DE L'APPLICATION DU PLAN TRIENNAL

7. Au cours du plan triennal, le PNUD prévoyait réduire le solde de la réserve en ayant recours au cinq méthodes suivantes : achèvement des constructions et abandon des acquisitions, aliénation des biens immobiliers par vente à des tiers, transfert d'une portion des locaux aux membres du GCMP en contrepartie de leur contribution à la construction des bureaux, réalisation d'un excédent des revenus locatifs sur les frais d'entretien des logements conservés et, enfin, suppression du programme de location d'appareils ménagers. Pour les raisons exposées plus en détail ci-après, le PNUD a négligé d'appliquer certains aspects essentiels de ce programme, à savoir : les mesures qui auraient permis d'augmenter les revenus et il a dû, en outre, faire face à des coûts de construction plus élevés que prévus.

Coûts de la construction

8. Trois des quatre projets de construction en cours en 1994 ont été achevés et sont maintenant pleinement exploités pour les fins auxquelles ils étaient destinés. Il est prévu que le dernier projet sera terminé et livré au PNUD d'ici la fin du troisième semestre de 1996. Le PNUD a déboursé une somme de 13,7 millions de dollars aux fins des constructions en cours ainsi que pour l'achat de locaux de bureaux à Haïti au cours de l'exercice biennal 1994-1995 et il prévoit devoir verser 8 millions de dollars en 1996, y compris tous les montants non réglés en 1995 et qui devront l'être en 1996. Ces coûts plus élevés

/...

que prévu sont imputables aux modifications apportées, après le début des travaux, aux plans initiaux pour satisfaire à des besoins récemment identifiés soit du PNUD ou des membres du GCMP en ce qui concerne les locaux à usage de bureaux, ainsi qu'aux retards en ce qui concerne les travaux de construction eux-mêmes et les contrats de sous-traitance relatifs à l'exécution de travaux de construction sur certains sites.

Aliénation des locaux d'habitation

9. Ainsi qu'il avait été indiqué oralement au Conseil d'administration lors de sa troisième session ordinaire de 1995, les services d'une entreprise internationale de consultants avaient été retenus en juin 1995 afin de procéder à une évaluation du parc de logements appartenant au PNUD en Afrique, pour aider celui-ci à déterminer si la vente desdits logements serait dans l'intérêt de l'Organisation comme cela avait été suggéré lors de l'élaboration du plan triennal en 1995. Les consultants ont conclu que, généralement parlant, il serait dans l'intérêt du PNUD de conserver ces biens immobiliers. Il convient aussi de noter qu'un besoin de logements continue à se faire sentir du fait de la pénurie de logements commerciaux de même que pour des raisons de sécurité. Avec le recul, il est évident que les prémisses initiales sur lesquelles le plan triennal a été élaboré étaient peu réalistes en ce sens qu'il n'était pas adapté aux besoins de l'Organisation et qu'il ne tenait pas compte des incidences financières des diverses options.

10. À l'heure actuelle, le PNUD est propriétaire de 429 logements. Au cours de l'exercice biennal 1994-1995, il n'a vendu que trois logements. Il a également rendu 124 logements à divers gouvernements, ce qui lui a permis d'économiser des frais d'entretien et d'améliorer sa gestion opérationnelle. Le PNUD poursuit ses efforts en vue de vendre des biens immobiliers destinés au logement lorsque cela s'avère justifié sur le plan économique et que la sécurité ou d'autres facteurs peuvent être convenablement assurés en ayant recours à des logements commerciaux.

Revenus au titre des loyers

11. À la fin de 1996, le PNUD aura investi 27,3 millions de dollars en biens immobiliers producteurs de recettes. Grâce à l'institution de contrôles internes plus rigoureux, les revenus provenant des locations excéderont les prévisions du plan biennal. Il convient de noter qu'au 31 décembre 1995, on observait déjà un excédent cumulatif d'un montant de 4,2 millions de dollars en ce qui concerne les activités d'exploitation du secteur logement (frais d'entretien par rapport aux loyers perçus). Cette situation apparaît plus nettement dans l'état des recettes et des dépenses qui figure à l'annexe I du présent rapport. Il est prévu que cette tendance se maintiendra et ses conséquences font l'objet de commentaires à la section VI ci-après.

Contributions des organisations

12. À ce jour, les contributions des organisations membres du GCMP ne se sont pas concrétisées au niveau espéré. À ce jour, les organisations n'ont contribué que 3,6 millions de dollars et, en juin 1995, le PNUD leur a adressé un rapport de situation les priant de bien vouloir effectuer des paiements d'un montant global de 5,2 millions de dollars. Aucune contribution n'a encore été versée à la suite de cette demande. Cependant, les discussions se poursuivent, tant au siège qu'au niveau des bureaux extérieurs. Trois des autres organisations membres du GCMP ont maintenant créé des fonds de roulement aux fins des locaux et maintiennent leur engagement quant au principe de la participation aux coûts. L'accord actuel entre les organisations et le PNUD prévoit que les contributions des organisations ainsi que leur part fixe de la valeur nette des locaux de bureaux à usage commun doivent être fondées sur l'espace qu'elles prévoient devoir occuper ainsi que sur le coût total de la construction. À ce jour, l'actif de la réserve n'a pas été réduit du fait des contributions reçues des organisations car le PNUD n'envisage pas de transférer la propriété d'une part quelconque de l'actif avant que l'apurement des comptes (prévu pour la fin 1997) n'ait eu lieu et que les derniers versements aient été reçus des institutions spécialisées. Lorsque cela aura été fait, les avoirs de la réserve diminueront en proportion des montants des contributions.

13. Entre-temps, les autres activités confiées à la réserve, à savoir le plan de location d'appareils ménagers et les réparations et les remises en état, se poursuivent comme prévu.

IV. ANALYSE DES PROBLÈMES DE CONTRÔLE ET MESURES ADMINISTRATIVES

14. Afin d'améliorer la gestion de la réserve, un nouveau Directeur adjoint de la Division des services administratifs et d'information (DSAI), lui-même comptable professionnel, a été nommé au cours du second semestre de 1995 et il a assumé la supervision du groupe chargé de veiller aux activités de la réserve. Un premier examen des activités du groupe a permis de constater qu'il existait de nombreux problèmes de gestion et de contrôle interne qui devraient être rectifiés et éliminés dès que possible. Parmi les initiatives prises à cet égard, on peut signaler le retrait des pouvoirs d'autorisation qui avaient été antérieurement exercés par le chef du Groupe des logements et qui ont maintenant été confiés au Directeur et au Directeur adjoint de la DSAI. Un nouveau chef du Groupe des logements, également comptable professionnel, a été désigné et chargé de la gestion au jour le jour de la réserve.

15. Les services d'une société comptable de niveau international ont été retenus au mois d'août 1995 pour aider à l'examen de toutes les transactions touchant la réserve, y compris une analyse des pratiques comptables appliquées jusqu'à maintenant à la réserve et, selon le cas, pour formuler des recommandations susceptibles d'apporter des améliorations. À la lumière des résultats de ces efforts, le PNUD a décidé d'appliquer des procédures comptables qui permettent de créer des catégories différentes de recettes et de dépenses mieux adaptées aux activités de la réserve. Les procédures comptables révisées sont exposées au paragraphe 22.

16. En février 1996, le PNUD a aussi retenu les services d'un cabinet d'architectes possédant une vaste expérience internationale avec mandat de procéder à une vérification indépendante des projets de construction. Au moment où le présent rapport est rédigé, deux pays, à savoir le Cap-Vert et la Guinée-Bissau, où environ 40 % de la totalité des frais de construction ont été engagés, ont été soumis à examen et le PNUD a reçu confirmation du bien-fondé des frais engagés aux fins des constructions. L'examen des autres pays sera terminé dès le mois de septembre 1996. À mesure que le PNUD recevra des rapports favorables concernant chaque chantier de construction, il pourra alors procéder au règlement des entrepreneurs.

17. Ces différentes initiatives ont permis de constater qu'il existait plusieurs zones de faiblesse en matière de gestion et de contrôles internes portant sur les activités poursuivies dans le cadre de la réserve. Il s'agit notamment de l'inobservation des règles de gestion financière et du règlement financier qui régissent les achats et les paiements. Sur la base de l'examen poursuivi jusqu'à maintenant, il a été d'ores et déjà constaté que :

a) Les paiements effectués aux entrepreneurs principaux excédaient les montants prévus aux contrats approuvés par le chef du Service des achats sur recommandation du Comité des marchés du siège. En outre, les modifications apportées aux contrats pour qu'ils reflètent les paiements excessifs, l'ont été sans nouveaux recours au Comité des marchés comme le prévoit le règlement financier. D'autres contrats portant sur des activités connexes relatives à la construction ont également été conclus par le PNUD sans autorisation préalable du Comité des marchés. Au 31 décembre 1995, les dépenses et les réclamations portant sur des contrats approuvés au départ pour un montant global de 27,9 millions de dollars, s'élevaient à 47,2 millions de dollars. Toutefois, les vérifications effectuées par le cabinet d'architectes indépendants visé au paragraphe 16, confirment au moins pour l'instant, le bien-fondé des dépenses engagées au titre des constructions;

b) Les documents qui ont déjà fait l'objet d'examen confirment que les contrats ont été conclus par l'architecte superviseur et qu'ils prévoyaient soit des paiements d'un montant fixe, soit un pourcentage des coûts estimatifs de la construction; toutefois, l'architecte était en réalité rémunéré sur la base d'un pourcentage du coût réel de la construction. Le PNUD procède actuellement à une enquête portant sur les circonstances entourant ces modifications apparentes des modalités de paiement ainsi que sur leur justification;

c) Aucun système n'avait été mis en place pour l'établissement d'allocations de crédit ou d'obligations concernant les activités poursuivies dans le cadre de la réserve.

V. REMÈDES APPORTÉS

18. Outre les décisions administratives déjà exposées, le PNUD a renforcé les contrôles financiers internes. Des procédures ont été établies pour assurer qu'à l'avenir tout déboursement soit couvert par la réserve et pour que les fonctions d'approbation et d'attestation relatives à la réserve soient revues. De

nouvelles procédures opérationnelles ont été mises en place, y compris l'adoption de nouvelles méthodes comptables pour le traitement des recettes et des dépenses, de même qu'un gel temporaire des engagements non réglés touchant la construction et les honoraires d'architectes dans l'attente de précisions concernant les dépenses. Les comptes d'attente réservés au logement auxquels les bureaux extérieurs ont eu recours pour gérer les revenus des loyers et les dépenses d'entretien, ont été fermés et remplacés par un système différent selon lequel les recettes sont transférées aux comptes du siège et les autorisations sont émises sous forme d'allocations de crédit qui permettent de mieux contrôler les frais d'entretien. Un contrôle très strict est maintenant en place en ce qui concerne les taux d'occupation des logements et les loyers qui sont dus au PNUD sont réclamés vigoureusement et avec insistance.

19. À l'heure actuelle, la Division de la vérification des comptes et du contrôle de la gestion conduit une enquête sur certains paiements effectués pour le compte de la réserve et, en particulier, les transactions relatives à l'architecte superviseur. Cette enquête comporte un examen de toutes les mesures prises aussi bien par le personnel que par les entrepreneurs. Cet examen devrait prendre fin au cours du dernier trimestre de 1996.

20. L'Administrateur s'est engagé à prendre dans les meilleurs délais des mesures administratives à l'égard des membres du personnel qui sont à la fois responsables et comptables de la situation et, à cette fin, il a créé un Comité distinct de contrôle de la gestion chargé d'examiner tous les éléments de la situation et de soumettre des recommandations appropriées pour lui permettre de prendre les décisions qui s'imposent.

Modification des pratiques comptables de la réserve

21. Dès la création de la Réserve en 1979 et jusqu'en 1994, les comptes de la réserve se présentaient sous la forme d'un état net des dépenses et des recettes. Aux fins de comparaison, le tableau 1 fournit les chiffres nets pour 1994 et 1995. Il offre également un aperçu d'ensemble de la réserve en ce qui concerne le financement des activités dans le cadre des limites fixées par le Conseil d'administration. Toutefois, on a maintenant pris conscience du fait qu'en poursuivant cette manière de procéder, le défaut de présentation des dépenses et des recettes brutes affecte la capacité du PNUD à contrôler l'évolution des recettes et des dépenses indispensable à la gestion des activités poursuivies dans le cadre de la réserve, y compris l'exécution du plan triennal. En outre, ces pratiques comptables ne tiennent pas suffisamment compte du capital fixe qui, une fois complété, peut lui-même assurer des revenus.

22. Le PNUD a modifié les pratiques comptables de la réserve de manière à les aligner davantage sur les normes internationales de comptabilité reconnaissant, ce faisant, que la réserve se rapproche davantage, de par sa nature même, d'un fonds de roulement que d'une véritable réserve. Cette modification des pratiques comporte la divulgation pleine et entière des placements immobiliers (achats et coûts de construction), la présentation des recettes brutes provenant des loyers ainsi qu'une ventilation plus appropriée des dépenses de remise en état en tant qu'actif au lieu d'être vues sous l'angle de dépenses courantes d'entretien. Ces

modifications assureront une plus grande transparence, elles offriront une meilleure image des activités poursuivies dans le cadre de la réserve et elles permettront une meilleure gestion de celle-ci. Cela étant et tel qu'indiqué au paragraphe 23 et à l'annexe II, ces méthodes comptables ont pour effet d'accroître le niveau de la réserve.

23. Ces nouvelles pratiques comptables ont permis d'identifier de manière plus précise les coûts réels des investissements du PNUD dans le domaine du logement et des locaux à usage de bureaux. Étant donné que ces actifs sont maintenant présentés sous forme brute dans les états financiers plutôt que comme étant nets de revenus par rapport auxdits revenus, on observe une augmentation de pure forme du solde de la réserve. Au 31 décembre 1995, le solde de la réserve s'élevait, selon les nouvelles pratiques comptables, à 54,8 millions de dollars alors qu'il n'atteignait que 46,8 millions de dollars sous l'ancien système comptable. L'annexe II comporte un bilan complet de l'actif et du passif sur la base de la nouvelle présentation comptable.

VI. AVENIR DE LA RÉSERVE

24. Du fait des coûts de construction qui devront être réglés, il est prévu que l'actif de la réserve augmentera, en terme brut, pour atteindre 62,8 millions de dollars d'ici à la fin de 1996. On ne prévoit aucune aliénation de biens immobiliers au cours de la même année et, comme il a été indiqué ci-avant, aucune contribution des organisations n'est prévue avant 1997. En outre, les prêts accordés aux gouvernements et non encore remboursés s'élèveront à environ 2,8 millions de dollars. Lorsque toutes les constructions en cours auront été achevées pour un coût estimatif de 8 millions de dollars en 1996, le PNUD prévoit qu'il possédera des biens immobiliers locatifs s'élevant à 27,3 millions de dollars, y compris les coûts immobilisés de remise en état d'un montant de 5,2 millions de dollars. Il convient d'ajouter à ceci des locaux à usage de bureaux d'une valeur de 32,7 millions de dollars.

25. Le financement de cet actif dans la réserve peut se comprendre en examinant le passif du bilan qui figure à l'annexe II. Un élément clé est constitué par la mobilité du montant qui apparaît sous «somme due au PNUD» qui est en fait le montant qui correspond au dépassement de 25 millions de dollars au-delà du niveau autorisé à la réserve et qui, en réalité, a été emprunté du PNUD depuis 1992 pour financer la construction des biens immobiliers. Le montant du dépassement des dépenses dans la réserve correspond au montant qui est dû au PNUD et non pas au montant des biens immobiliers dans la réserve. Tout excédent des revenus aux fins de logement par rapport aux coûts d'entretien réduit le montant dû au PNUD.

26. Avec l'aide de la société comptable internationale, le PNUD procède actuellement à des prévisions en ce qui concerne la situation financière probable de la réserve au cours des cinq prochaines années. Le PNUD considère que le montant prévu de l'emprunt cumulatif auprès du PNUD d'un montant de 27,5 millions de dollars en 1996 constituera la limite maximale des emprunts contractés par la réserve auprès du PNUD. En se fondant sur l'analyse effectuée par la société comptable, on peut prévoir que la somme due au PNUD sera ramenée

à 12,2 millions de dollars d'ici à l'an 2000, surtout grâce à l'excédent des revenus de location par rapport aux coûts d'entretien. À cet égard, le PNUD prévoit que l'excédent opérationnel annuel oscillera entre 2 millions et 3,8 millions de dollars. Cette hypothèse ne tient pas compte de l'aliénation de biens immobiliers ou des contributions éventuelles des organisations. Des remboursements par les organisations ou la vente d'une part quelconque des logements permettraient de réduire davantage la somme due au PNUD. Comme il a été indiqué au paragraphe 12, le PNUD compte que les organisations contribueront un montant supplémentaire d'au moins 5,2 millions de dollars. Tel que mentionné au paragraphe 9, le PNUD s'est engagé à vendre les logements dès que cela sera à la fois opportun et faisable. Si ces possibilités pouvaient se concrétiser, de même que d'autres hypothèses exposées ci-après, elles auraient pour conséquence de réduire le solde de la réserve à un montant inférieur à 25 millions de dollars.

VIII. PROPOSITIONS DE L'ADMINISTRATEUR

27. Conscient des difficultés qui résultent du fait d'avoir plusieurs activités très diversifiées logées dans un même compte de réserve et tout en reconnaissant par ailleurs les avantages que présente le fait de pouvoir grouper l'ensemble des activités relatives au logement dans le compte de réserve facilitant ainsi aussi bien la gestion des avoirs que celle des recettes et des dépenses se rapportant auxdits avoirs, l'Administrateur recommande au Conseil d'administration de bien vouloir examiner la proposition suivante selon laquelle :

a) Seules les activités relatives aux logements seraient incluses dans la réserve :

Aucune nouvelle construction de logement n'est prévue. Les dépenses futures ne porteront que sur la remise en état et l'entretien des résidences. Les revenus provenant des loyers seront amplement suffisants pour compenser ces dépenses. Le PNUD maintiendra sa position concernant la nécessité d'aliéner les biens;

b) Les biens immobiliers qui servent de locaux à usage de bureaux seraient extraits de la réserve pour figurer à l'avenir à l'état de l'actif et du passif du PNUD :

Le PNUD préférerait retirer de la réserve les avoirs actuels qui se rapportent aux locaux à usage de bureaux. En outre, le PNUD pourrait ainsi les amortir graduellement en ayant recours au budget administratif. Une attention toute spéciale devra être accordée aux locaux du PNUD à usage de bureaux et en particulier à ceux qui sont partagés avec les membres du GCMP, étant donné qu'il sera souvent nécessaire de prendre des décisions concernant la nécessité d'acquérir de pareils locaux dans l'avenir. Il s'agit là d'un secteur en croissance.

28. Le Conseil d'administration se souviendra que la réserve qui a été créée en 1979 pour un montant de 25 millions de dollars, n'était destinée à servir qu'à

des fins de logement. Les besoins de locaux à usage de bureaux se faisant de plus en plus sentir, on a alors eu recours, à partir de 1989, à la réserve en ce qui concerne les locaux à partager avec les autres membres du GCMP, sans pour autant veiller à augmenter le niveau de la réserve. En 1991, le Conseil d'administration a autorisé une surprogrammation jusqu'à un plafond de 35 millions de dollars. Ainsi, la proposition qui figure au paragraphe 27 ci-avant correspond à l'intention et aux objectifs de la réserve en ce qui concerne les installations sur le terrain.

29. L'Administrateur recommande qu'à sa première session ordinaire de 1997, le Conseil d'administration examine une proposition détaillée visant à un processus différent en ce qui concerne les logements d'habitation et les locaux à usage de bureaux. Cette proposition comprendrait des projections concernant le niveau de la réserve (logements), une nouvelle démarche touchant les locaux à usage de bureaux partagés avec les membres du GCMP, une proposition au sujet du maintien ou de la vente des logements et, enfin, des projections relatives aux contributions des organisations. Entre-temps, l'Administrateur sollicite l'approbation du Conseil d'administration pour que, sur la base des nouvelles pratiques comptables, le niveau de la réserve soit fixé à 62,8 millions de dollars à compter du 31 décembre 1996.

VIII. CONCLUSION

30. Le PNUD a été autorisé à avoir recours à la réserve aux fins des locaux à usage de bureaux en l'absence d'autre solution. L'Administrateur est en mesure de confirmer que des constructions ont été entreprises dans des pays où se présentaient des conditions exceptionnelles, c'est-à-dire des pays en développement les moins avancés où ni le gouvernement ni le secteur privé n'était en mesure d'apporter la moindre contribution à la solution du problème. Cela signifiait aussi que les constructions devaient être entreprises dans un contexte où aussi bien l'infrastructure que les services d'appui nécessaires aux activités de construction étaient extrêmement sommaires et, parfois même, non existants. Les spécialistes du secteur du bâtiment qui ont été consultés par la suite ont confirmé que les circonstances existantes alors posaient d'énormes défis et ils ont reconnu que l'achèvement par le PNUD de ces locaux constituait une remarquable réussite notamment si l'on tient compte de la qualité du produit fini et des fonds disponibles. Il s'ensuit qu'en dépit des faiblesses du processus de gestion qui sont apparues, la preuve est faite que l'objectif fixé au départ a été réalisé et que le PNUD a été en mesure d'acquérir des biens qui faciliteront considérablement ses activités dans les pays concernés. L'enquête qui est en cours se penchera sur les responsabilités qui sont en cause en ce qui concerne l'utilisation de la réserve. Il est tout aussi important que les résultats de l'enquête fournissent des leçons dont il faudra tenir compte dans l'avenir. En outre, les informations obtenues aideront le PNUD à limiter la portée et l'importance des travaux de construction futurs et faciliteront la mise en place, en temps opportun, d'une coopération entre les organisations intéressées. L'Administrateur est convaincu que grâce aux mesures qui seront prises pour assurer une meilleure gestion, des problèmes similaires ne se reproduiront pas à l'avenir.

31. Le Comité des commissaires aux comptes a accueilli avec satisfaction les mesures déjà prises par les gestionnaires du PNUD en 1995 et 1996 pour évaluer et corriger la situation. Le Comité a indiqué à l'Administrateur que le soutien des commissaires figurera à leur rapport couvrant l'exercice biennal 1994-1995 qui sera présenté à l'Assemblée générale à sa cinquante et unième session et, par la suite, au Conseil d'administration.

IX. DÉCISION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

32. Le Conseil d'administration voudra peut-être :

1. Exprimer à nouveau sa préoccupation devant le surengagement et les dépassements de crédits touchant la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs;
2. Faire état de l'inquiétude que lui inspirent les graves problèmes de gestion et de contrôle mis en lumière par le PNUD à l'occasion de son examen de la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs;
3. Appuyer les mesures administratives prises à ce jour;
4. Prendre acte des nouvelles pratiques comptables applicables à la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs;
5. Approuver en principe la proposition de l'Administrateur tendant à ce que les activités de la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs portent uniquement sur les locaux consacrés au logement et à ce que les locaux à usage de bureaux fassent l'objet d'un traitement distinct, prier l'Administrateur de mettre cette proposition à exécution et de lui présenter un rapport à ce sujet à sa première session de 1997;
6. Accepter, à titre de mesure intérimaire, en attendant d'avoir approuvé la proposition définitive de l'Administration sur l'avenir de la réserve visée au paragraphe 5 ci-dessus, que le montant brut de la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs soit portée à 62,8 millions de dollars d'ici à la fin de 1996;
7. Prier l'Administrateur de lui faire connaître, à sa première session ordinaire de 1997, les conclusions auxquelles aura conduit l'examen des problèmes de responsabilité posés par la gestion de la réserve pour le logement du personnel des bureaux extérieurs et de l'informer des mesures qui pourront avoir été prises à cet égard.

Annexe I

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT

RÉSERVE POUR LE LOGEMENT DU PERSONNEL DES BUREAUX EXTÉRIEURS

État des recettes et des dépenses pour les années se terminant
au 31 décembre 1994 et au 31 décembre 1995

	<u>1994</u>	<u>1995</u>
<u>Recettes</u>	§	§
Loyers	<u>4 867 149</u>	<u>4 269 250</u>
<u>Dépenses</u>		
Remise en état et entretien	3 101 387	2 550 903
Autres dépenses	<u>0</u>	<u>95 172</u>
Total des dépenses	<u>3 101 387</u>	<u>2 646 075</u>
Excédent des recettes sur les dépenses	1 765 762	1 623 175
Excédent net d'exploitation		
- début d'année	<u>825 302</u>	<u>2 591 064</u>
Excédent net d'exploitation		
- fin d'année	<u>2 591 064</u>	<u>4 214 239</u>

/...

Annexe II

PROGRAMME DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT
RÉSERVE POUR LE LOGEMENT DU PERSONNEL DES BUREAUX EXTÉRIEURS

Bilan
au 31 décembre 1994 et au 31 décembre 1995

<u>Actif</u>	\$	\$
Biens immobiliers (logements et bureaux)	40 509 126	46 452 932
Remise en état capitalisée	5 177 218	5 177 218
Programme de location d'appareils ménagers	370 559	333 285
Prêts à la construction accordés aux gouvernements	<u>3 113 063</u>	<u>2 798 417</u>
Total	<u>49 169 966</u>	<u>54 761 852</u>
 <u>Passif</u>		
Comptes débiteurs	0	107 190
Remboursement des organisations au titre des constructions	3 650 600	3 650 600
Somme due au PNUD	<u>17 928 302</u>	<u>21 789 823</u>
Total	<u>21 578 902</u>	<u>25 547 613</u>
 <u>Solde</u>		
Réserve autorisée	25 000 000	25 000 000
Excédent net d'exploitation	<u>2 591 064</u>	<u>4 214 239</u>
	<u>27 591 064</u>	<u>29 214 239</u>
Total du passif et solde	<u>49 169 966</u>	<u>54 761 852</u>
