

**Programme des Nations Unies
pour le développement**

**Rapport financier et états
financiers vérifiés**

de l'année terminée le 31 décembre 2015

et

**Rapport du Comité
des commissaires aux comptes**



Nations Unies • New York, 2016



Note

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

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi et de certification	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes : opinion des commissaires aux comptes	8
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	10
Résumé	10
A. Mandat, étendue des vérifications et méthode	17
B. Constatations et recommandations	18
1. Suite donnée aux recommandations des années antérieures	18
2. Aperçu de la situation financière	19
3. Activités postérieures à l'entrée en vigueur des Normes comptables internationales pour le secteur public	22
4. Gestion des programmes et projets	26
5. Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	35
6. Politique harmonisée concernant les transferts de fonds	36
7. Gestion des contributions et des ressources	44
8. Gestion des ressources humaines	46
9. Gestion des achats et des marchés	48
10. Logiciel de gestion financière Hyperion	51
11. Informatique et communications	55
12. Gestion des actifs	58
C. Informations communiquées par l'administration	60
1. Comptabilisation en pertes de montants en espèces, de créances et de biens	60
2. Versements à titre gracieux	60
3. Cas de fraude ou de présomption de fraude	60
D. Remerciements	61
Annexe I. État d'avancement de l'application des recommandations jusqu'à l'exercice clos le 31 décembre 2014	62
Annexe II. Cas de fraude avérée ou présumée : informations fournies par l'administration	90

III.	Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2015	97
A.	Introduction	97
B.	Résultats financiers	98
C.	Exécution du budget	105
D.	Situation financière	106
E.	Responsabilisation, gouvernance et gestion des risques	110
F.	Perspectives pour 2016 et au-delà	111
IV.	États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015	112
I.	État de la situation financière au 31 décembre 2015	112
II.	État de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2015	114
III.	État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2015	115
IV.	État des flux de trésorerie de l'année terminée le 31 décembre 2015	116
V.	a) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2015	118
	b) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'exercice biennal 2014-2015	119
	Notes relatives aux états financiers	120

Lettres d'envoi et de certification

Lettre datée du 30 avril 2015, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par l'Administratrice, l'Administrateur assistant et Directeur du Bureau de la gestion et le Chef du Service financier et Contrôleur du Programme des Nations Unies pour le développement

Nous avons l'honneur, conformément à l'article 26.01 du Règlement financier, de vous transmettre ci-joint les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement pour l'année terminée le 31 décembre 2015, que j'approuve par la présente lettre.

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

Nous, soussignés, considérons que :

- L'administration est garante de l'intégrité et de l'objectivité de l'information communiquée dans ces états financiers;
- Les états financiers ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et englobent des montants calculés sur la base des estimations et appréciations les plus exactes que pouvait fournir l'administration;
- Les méthodes comptables et les mécanismes connexes de contrôle interne donnent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que les livres et documents comptables reflètent dûment toutes les opérations et que, globalement, les règles et pratiques sont appliquées sur la base d'une séparation appropriée des fonctions. Les auditeurs internes du PNUD examinent en permanence les systèmes de comptabilité et de contrôle. De nouvelles améliorations sont en cours dans certains domaines;
- L'administration a donné au Comité des commissaires aux comptes et aux auditeurs internes du PNUD libre accès à toutes les pièces comptables et financières;
- L'administration a étudié les recommandations du Comité des commissaires aux comptes et des auditeurs internes du PNUD. Les procédures de contrôle ont été révisées ou sont en cours de révision, selon le cas, comme suite à ces recommandations.

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 2016, adressée au Président
de l'Assemblée générale par le Président du Comité
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre ci-joint le rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement pour l'année terminée le 31 décembre 2015.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
de la République-Unie de Tanzanie,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) **Mussa Juma Assad**

Chapitre I

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

Rapport sur les états financiers

Nous avons examiné les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour l'année terminée le 31 décembre 2015, qui comprennent l'état de la situation financière (état I), l'état des résultats financiers (état II), l'état des variations de l'actif net/la situation nette (état III), l'état des flux de trésorerie (état IV), l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (ressources ordinaires) (état V) pour l'année terminée à la date de clôture des comptes, ainsi que les notes relatives aux états financiers.

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

Il incombe à l'Administratrice d'établir les états financiers présentant une image fidèle de la situation du PNUD selon les Normes comptables internationales pour le secteur public et d'exercer le contrôle interne jugé nécessaire pour permettre d'établir des états financiers exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient d'exprimer, sur la base de notre vérification, une opinion sur ces états financiers. Nous avons effectué notre vérification conformément 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.

Une vérification consiste à mettre en œuvre des procédures en vue de recueillir les justificatifs des montants et autres données figurant dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement du vérificateur, de même que l'évaluation du risque que les états financiers contiennent des inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou l'erreur. Pour évaluer ce risque, le vérificateur prend en compte les contrôles internes exercés pour l'établissement et la présentation objective des états financiers afin de définir des procédures d'audit appropriées en l'espèce, et non pour exprimer une opinion sur l'efficacité de ces contrôles. Une vérification consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations faites par l'administration, et à évaluer la présentation générale des états financiers.

Nous estimons que les justificatifs recueillis constituent une base suffisante et appropriée sur laquelle asseoir la présente opinion.

Opinion des commissaires aux comptes

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière du PNUD au

31 décembre 2015 ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux normes IPSAS.

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

Nous estimons en outre que les opérations comptables du PNUD qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre vérification ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes au Règlement financier de l'entité et aux autorisations de l'organe délibérant.

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

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
de la République-Unie de Tanzanie,
Président du Comité des commissaires
aux comptes de l'Organisation des Nations Unies
(*Signé*) **Mussa Juma Assad**
(Vérificateur principal)

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes
du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
(*Signé*) **Sir Amyas C. E. Morse**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes de l'Inde
(*Signé*) **Shashi Kant Sharma**

30 juin 2016

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 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.

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2015. L'audit a été réalisé au siège du PNUD, à New York, et à l'occasion de missions dans les bureaux des pays suivants: République démocratique populaire lao, Libéria, Népal, Sierra Leone, Sri Lanka et Ouganda.

Portée du rapport

Le présent rapport traite de questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Les observations et conclusions qui y sont formulées ont fait l'objet d'une discussion avec la direction du PNUD, dont les vues ont été dûment prises en compte.

Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière du PNUD au 31 décembre 2015 ainsi que ses résultats financiers et ses flux de trésorerie pour l'année financière terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (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 les opérations du PNUD, conformément à 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. Le rapport comprend également un bref commentaire sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des recommandations des années précédentes.

Opinion des commissaires aux comptes

Le Comité des commissaires aux comptes a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de l'année terminée le 31 décembre 2015. Cette opinion figure au chapitre I du présent rapport.

Conclusion générale

Le Comité n'a pas décelé de carence majeure dans la présentation des états financiers. Au cours de la période considérée, le PNUD a continué de remédier aux problèmes qu'avait relevés le Comité dans ses rapports précédents et à améliorer sa gestion financière et ses structures de gouvernance.

Le Comité a recensé un certain nombre de domaines dans lesquels les dispositifs de contrôle interne pourraient être améliorés. Dans bien des cas, les observations du Conseil mettent en lumière la nécessité de renforcer le respect des règles et règlements et d'améliorer la gestion des programmes et des projets, l'établissement des rapports présentés aux donateurs et la qualité des informations à la disposition de la direction. Le PNUD doit également revoir sa politique en matière d'informatique et de communications, notamment pour ce qui est des contrôles d'accès à la base de données Atlas et aux systèmes Hyperion et des accords concernant le centre de données. Le Comité a également noté des lacunes récurrentes dans la gestion des projets, telles que les retards dans la certification des rapports d'exécution conjoints; l'examen et l'actualisation lacunaires du registre des risques des projets dans le système Atlas; et les retards dans la clôture financière des projets. Ces problèmes devront être réglés si le PNUD veut faire une utilisation plus efficace des ressources des donateurs.

Principales constatations

Les principales constatations du Comité sont les suivantes :

Gestion des programmes et projets

Certification des rapports d'exécution conjoints

Dans les six bureaux de pays dans lesquels il s'est rendu, le Comité a constaté des retards dans la clôture opérationnelle et financière des projets. Par exemple, bien que les politiques et procédures régissant les programmes et opérations exigent que les rapports d'exécution conjoints soient certifiés et signés à la fin du trimestre, 128 des 164 rapports de ce type (concernant 82 projets) examinés par le Comité pour les premier et deuxième trimestres, prévus pour avril et juillet 2015, respectivement, ont été signés avec trois à six mois de retard. Du fait de ces retards, le risque est plus grand de voir des inexactitudes des périodes précédentes ne pas être corrigées à temps, faussant ainsi les dépenses afférentes aux projets reprises dans les états financiers. Selon l'administration, ces retards ont été causés par des exigences techniques : il a fallu modifier le programme automatisé pour l'adapter aux nouveaux taux de répartition des frais généraux de gestion; de ce fait, il a fallu attendre le 5 juillet pour que les rapports du premier trimestre soient disponibles pour signature. Elle a également dit que dans certains bureaux de pays, les agents des partenaires de réalisation habilités à signer les rapports étaient absents ou que le siège mettait du temps à publier les rapports. Cependant, le Comité estime que la plupart de ces problèmes pourraient être atténués si les modifications des logiciels étaient mieux planifiées et les partenaires de réalisation sollicités à temps.

Contrôle, suivi et examen des projets

Dans son rapport précédent (A/70/5/Add.1), le Comité a noté que les registres des risques et des problèmes des projets dans le système Atlas n'étaient pas

suffisamment véritablement actualisés, qu'ils ne rendaient pas compte de l'efficacité des mesures d'atténuation ni des risques résiduels. Le Comité continue de constater les mêmes lacunes: 78 des 104 projets examinés (75 %), dans les six bureaux de pays visités n'avaient pas été suffisamment mis à jour dans le système Atlas. Dans deux bureaux, l'examen à mi-parcours de 2015 de sept projets sur les huit concernés n'avait pas encore été achevé et l'examen annuel de 2014 de deux autres projets n'avait pas commencé. L'absence d'examen ou d'actualisation des registres des risques et des problèmes entraîne des retards dans la gestion efficace des risques liés au projet et entrave la capacité de l'entité à suivre et évaluer les activités de projet. L'administration a indiqué qu'elle prévoyait de recruter un responsable de la mise aux normes, de l'évaluation et du suivi et comptait sur l'appui des sièges et centres de services régionaux pour remédier aux insuffisances dans la mise à jour dans le système Atlas des registres de risques et de problèmes. Le Comité considère que les bureaux de pays doivent réaliser les examens à mi-parcours et les examens annuels des projets dans les délais s'ils veulent prendre en connaissance de cause les mesures qui leur permettraient de rectifier rapidement le tir.

Retards dans la clôture des projets

Dans son rapport précédent, le Comité s'est dit préoccupé des retards des clôtures opérationnelle et financière des projets. En 2015, les bureaux de pays visités par le Comité continuaient d'accuser les mêmes retards. Ainsi, dans trois bureaux de pays, 28 des 49 projets terminés sur le plan opérationnel ont attendu plus de 12 mois pour être financièrement clos, contrairement aux exigences des politiques et procédures régissant les programmes et opérations. L'administration a expliqué le retard par des facteurs tels que l'épidémie de la maladie à virus Ebola au Libéria et en Sierra Leone, les élections générales à Sri Lanka et le temps requis pour recueillir l'approbation des donateurs concernant les montants inutilisés. Tout en constatant les effets des catastrophes naturelles et des événements politiques dans l'exécution des projets, le Comité estime que le mauvais suivi des projets est également en cause, l'épidémie de la maladie à virus Ebola et des élections générales ne survenant pas chaque année dans les bureaux de pays.

Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires : retards dans la clôture opérationnelle et financière des projets

Le Comité a noté que les organismes des Nations Unies participants recevaient des fonds du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires pour l'exécution des projets, mais qu'ils accusaient de longs retards dans la clôture opérationnelle et financière des projets, en violation des directives du Groupe des Nations Unies pour le développement sur la création, la gestion et la clôture des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Par exemple, sur 716 projets (montant financé net de 2 286,8 millions) dont la clôture opérationnelle et financière est en retard et qui sont toujours actifs, 176 (montant financé net de 545,1 millions de dollars) achevés entre 2009 et 2013 apparaissent encore comme en cours sur le site du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires, tandis que 540 autres (montant financé net de 1 741,7 millions de dollars) achevés entre 2005 et 2013 sont marqués comme clôturés sur le plan opérationnel alors qu'ils le sont sur le plan financier.

Le Comité a également constaté que sur ces 716 projets, 306 n'avaient pas encore fait l'objet d'un rapport final et les rapports non corrigés de 89 projets

indiquaient un dépassement de crédit de 11,2 millions de dollars entre 2005 et 2013; 321 projets avaient des soldes inutilisés de 32,75 millions de dollars attendant d'être reversés par les organismes des Nations Unies participants ou de figurer dans leurs rapports finals sur les dépenses. Ces remboursements traînent entre 2 et 11 ans après la fin du projet.

Les retards dans la clôture des projets ont une incidence sur la transparence et la crédibilité du Groupe des Nations Unies pour le développement, les organismes des Nations Unies participants et le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Le Comité estime que des procédures de clôture normalisées et améliorées permettront de clore les projets et prendre des décisions plus rapidement et rationnellement. L'administration a expliqué que pour les projets en question, certaines entités ont soumis leurs rapports finals en retard malgré les rappels du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires.

Politique harmonisée concernant les transferts de fonds

Depuis le 1^{er} janvier 2015, tous les bureaux de pays sont tenus d'appliquer la version révisée de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Si les bureaux de pays ont fait des progrès notables à cet égard, le Comité a relevé un certain nombre de lacunes que l'administration devrait combler par souci d'amélioration. Par exemple, les macroévaluations n'étaient pas faites ou ne figuraient ni dans les examens du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement ni dans les bilans communs de pays; les microévaluations n'étaient pas faites ou étaient faites en retard; les informations communiquées au titre du plan des activités d'assurance de la politique harmonisée étaient présentées en retard ou étaient incomplètes; enfin, les partenaires de réalisation ne faisaient pas de microévaluations ou les faisaient en retard. Si les bureaux de pays ne font pas de macroévaluations ou s'ils ne les incluent pas dans leur rapport national ni dans le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement, ils auront du mal à déterminer les risques liés à l'environnement de gestion des finances publiques dans lequel opèrent les partenaires de réalisation. En conséquence, les risques ressortant de la macroévaluation pourraient ne pas toujours être pris en compte en temps utile dans les activités de gestion des risques au niveau des pays ni dans la conception des programmes.

Gestion des achats et des marchés

Gestion des fournisseurs

S'agissant des ressources financières (création d'un fichier de fournisseurs et accréditation), les politiques et procédures régissant les programmes et opérations exigent qu'au moment de l'inscription d'un nouveau fournisseur, le fonctionnaire ayant un profil d'acheteur passe en revue le fichier de fournisseurs dans le système Atlas pour éviter les doublons, saisisse les informations du fournisseur dans le système et vérifie l'exactitude et l'exhaustivité des informations. Dans cinq des six bureaux de pays visités, le Comité a constaté que 84 fournisseurs actifs étaient inscrits deux fois et que 33 fournisseurs agréés partageaient les mêmes informations bancaires. L'administration a expliqué que ces erreurs étaient dues au fait que des bureaux avaient créé leurs fichiers de fournisseurs à partir d'accords mondiaux à long terme (ce qui avait abouti à des fournisseurs portant le même nom), des erreurs s'étaient glissées lors de l'inscription de nouveaux fournisseurs dans le système et la

correction des informations concernant les fournisseurs prenait du temps. Bien que l'audit n'ait fait ressortir aucune perte, le Comité considère que ces erreurs font courir le risque de traiter avec les mauvais fournisseurs ou d'effectuer des versements aux mauvais fournisseurs.

Outil de gestion financière Hyperion

Gestion des marchés et rapports émanant de l'outil de gestion financière Hyperion

Le 22 octobre 2014, le PNUD a engagé un consultant pour une période de trois ans chargé de la mise en service de l'outil de gestion financière Hyperion et des services de gestion des applications. L'idée était d'aider le PNUD à atteindre ses buts et objectifs concernant l'établissement dans les délais d'états financiers exacts, de haute qualité, périodiques et annuels, comprenant les reclassements de postes.

Si grâce à l'utilisation de l'outil de gestion financière le PNUD a fait des progrès dans l'établissement automatisé d'états financiers, des lacunes ont été relevées dans la préparation de ces états. Par exemple, l'état des flux de trésorerie et les états comparatifs n'ont pas été établis au moyen de l'outil de gestion financière. En outre, le Comité a noté que les chiffres concernant huit éléments des notes relatives aux états financiers n'étaient pas automatisés et ne correspondaient pas. Bien que ces erreurs aient été corrigées par l'audit, le Comité est d'avis que ces problèmes mettent en évidence que l'administration devrait tirer parti au maximum des avantages des investissements dans l'outil de gestion financière et réduire au minimum le risque d'inexactitudes dans les états financiers.

L'administration a déclaré qu'il avait été décidé de ne pas automatiser certains états en raison des difficultés à réaliser certaines analyses chronologiques. Par exemple, dans certaines notes, la répartition chronologique se fait par le numéro d'identification du projet, qui n'est pas pris en compte par l'outil de gestion financière, sachant que cet outil n'a pas servi à établir les états comparatifs en raison des ajustements sur périodes antérieures. Toutefois, l'outil de gestion financière commencera à être utilisé à partir de 2016 pour l'établissement des états comparatifs. Malgré les explications de l'administration, aucun additif approuvé confirmant un accord selon lequel la portée des travaux du consultant serait réduite ne figurait au cahier des charges. L'administration a promis au Comité que l'additif serait approuvé et signé.

Contrôle des informations dans Hyperion

Le Comité a relevé les lacunes suivantes concernant le contrôle des informations dans l'outil de gestion financière Hyperion :

a) Autorisation d'accès aux utilisateurs du système Hyperion : la procédure de demande, d'approbation et d'examen n'a pas été consignée et la matrice des rôles n'a pas été correctement définie. Les utilisateurs pourraient donc se voir accorder un accès trop étendu ou non autorisé, ce qui exposerait le PNUD à des risques d'altérations involontaires ou non autorisées ou à un usage impropre des informations.

b) Séparation des tâches : un utilisateur doté d'un profil d'administrateur peut importer des données d'Atlas, modifier la cartographie des comptes et les métadonnées, gérer les comptes utilisateurs et produire des états financiers sans

contrôle indépendant, ce qui est contraire aux pratiques exemplaires. Ce dispositif augmente le risque qu'il y ait des modifications ou des accès non autorisés.

Recommandations

Les vérifications effectuées par le Comité l'ont amené à faire plusieurs recommandations, qui figurent dans le corps du présent rapport. Les principales recommandations adressées au PNUD sont les suivantes :

Certification des rapports d'exécution conjoints

a) i) À l'avenir, prévoir les changements obligatoires des paramètres des projets, tels que les taux des frais généraux de gestion, afin de réduire les retards dans la signature des rapports d'exécution conjoints; ii) présenter en temps voulu ces rapports, dûment signés par les partenaires de réalisation et le PNUD lui-même, dans le respect des politiques et procédures régissant les programmes et opérations; iii) en cas de retards, aider les partenaires de réalisation à s'acquitter de leur responsabilité de signer les rapports d'exécution en temps voulu;

Contrôle et suivi des projets et établissement de rapports connexes

b) Adopter rapidement les mesures proposées, 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 de suivi dans le système Atlas, principale source d'information des projets;

Retards dans la clôture des projets

c) i) 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; et ii) veiller à ce que tous les projets clos sur le plan opérationnel le soient sur le plan financier dans les 12 mois qui suivent;

Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires : retards dans la clôture opérationnelle et financière des projets

d) i) Renforcer et consigner les mesures de suivi, y compris les commentaires de toutes les organisations participantes en retard, en vue d'éventuelles améliorations; ii) prendre des mesures visant à accélérer la clôture opérationnelle et financière de tous les projets en retard; et iii) en tant que plus grand gestionnaire de fonds de l'ONU, 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 l'exactitude des rapports et le calendrier de publication;

Politique harmonisée concernant les transferts de fonds

e) i) S'assurer que les bureaux de pays se concertent avec les autres organismes des Nations Unies en vue d'amorcer le processus de macroévaluation au cours de leur cycle de programmation; ii) prendre en compte les résultats de la macroévaluation dans l'examen du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide

au développement; iii) prendre en compte les macroévaluations dans les bilans communs des pays; iv) préparer en temps voulu les plans de microévaluations et le plan d'activités de certification relatifs à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds; et v) procéder en temps voulu aux microévaluations des partenaires de réalisation;

Gestion des données fournisseurs

f) i) Procéder à des vérifications régulières des données fournisseurs pour s'assurer qu'elles sont exactes et à jour, notamment en supprimant les doublons; ii) procéder à des vérifications et corrections régulières des informations bancaires des fournisseurs pour éviter les doublons; et iii) examiner les versements faits sur des comptes bancaires partagés par de multiples fournisseurs afin de corriger les transactions inappropriées;

Gestion des marchés et rapports issus du logiciel de gestion financière Hyperion

g) i) 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; ii) 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; et iii) 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;

Contrôle des informations dans Hyperion – gestion des accès utilisateur dans Hyperion

h) Renforcer les contrôles pour assurer un examen fréquent des activités des administrateurs du système;

Contrôle des informations dans Hyperion – séparation des tâches

i) Rédiger des 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.

Chiffres clefs	
170	Nombre de pays et de territoires où le PNUD est présent
844,68 millions de dollars	Budget de 2015 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
4,82 milliards de dollars	Total des produits
5,06 milliards de dollars	Total des charges
6,42 milliards de dollars	Total de l'actif
2,15 milliards de dollars	Total du passif

A. Mandat, étendue des vérifications et méthode

1. Le Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) a été créé en 1965 par l'Assemblée générale. Il collabore avec des entités et des personnes 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 2015, 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 2015, 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 2015.

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.

7. Le présent rapport porte sur des 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. Au total, le Comité a examiné 31 recommandations qui avaient été formulées les années précédentes mais n'avaient pas encore été appliquées au 31 décembre 2014. Il a constaté que 16 recommandations (52 %) avaient été intégralement appliquées et que 7 autres (23 %) étaient en cours d'application, et a renouvelé les huit recommandations restantes (25 %). On trouvera à l'annexe I les détails de 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 qui sont renouvelées dans le présent rapport.

9. Le Comité a noté que le PNUD devrait achever certaines activités pour que les sept recommandations en cours d'application puissent être considérées pleinement appliquées. Ces recommandations portaient sur : des irrégularités présumées en matière d'achats liés à des projets de réalisation nationale; l'examen du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et l'approbation du plan d'action pour la mise en œuvre des programmes de pays; la gestion des contrats de louage de services; la gestion des commandes reportées de périodes précédentes; les soldes en souffrance dans le compte courant de l'ONU; le traitement des plaintes, des réclamations et des préoccupations du personnel au sujet de la restructuration; et l'établissement par les bureaux de pays de plans de mobilisation des ressources.

2. Aperçu de la situation financière

Produits et charges

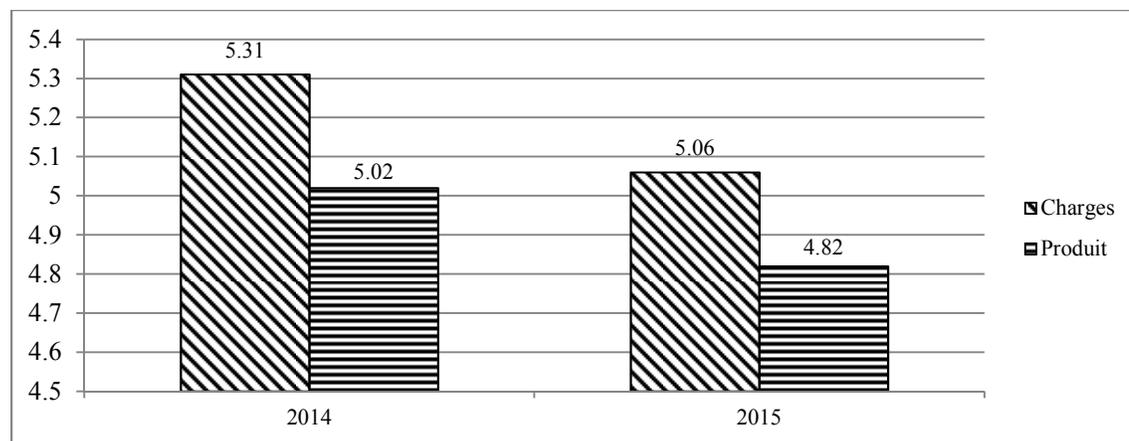
10. Les produits du PNUD comprennent les ressources ordinaires (ressources de base), les autres ressources (ressources autres que les ressources de base), le produit des placements et les produits divers. Pour la période considérée, le montant total des produits s'est élevé à 4,82 milliards de dollars, contre 5,02 milliards de dollars pour la période précédente, soit une diminution de 3,9 %. Le montant total des charges s'est établi à 5,06 milliards de dollars, contre 5,31 milliards de dollars pour l'année précédente, soit une diminution de 4,7 %. En 2015, le PNUD a donc enregistré un déficit de 237,25 millions de dollars, ce qui représente une légère amélioration par rapport au déficit de 297 millions de dollars enregistré lors de la période précédente.

11. En tout, au 31 décembre 2015, le PNUD détenait 5,83 milliards de dollars en disponibilités et placements (contre 5,90 milliards en 2014). Au 31 décembre 2015, le montant total du passif s'élevait à 2,15 milliards de dollars (contre 2,32 milliards en 2014). En conformité avec le Règlement financier et les règles de gestion financière approuvés par son Conseil d'administration, le PNUD détenait 341,13 millions de dollars de réserves (352,64 millions en 2014) et 3,93 milliards de dollars d'excédent cumulé (3,87 milliards en 2014). La figure II.I présente les produits et les charges des années financières 2014 et 2015.

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 2014 et 2015.

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

12. Les produits ont diminué de 0,20 milliard de dollars (3,9 %), principalement en raison d'une diminution des contributions volontaires, des produits provenant des opérations avec contrepartie directe et des produits divers, tandis que les charges ont diminué de 0,25 milliard de dollars (4,7 %), principalement en raison de mouvements de change favorables, qui se sont traduits par des pertes de change

moindres en 2015 qu'en 2014. La réduction du nombre d'activités gérées par le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets, qui a entraîné une réduction des charges comptabilisées dans les rapports sur l'exécution des projets des comités locaux de gestion des catastrophes et des pays membres les moins avancés, et la diminution des coûts contractuels, des dépenses de personnel, des fournitures et consommables, ainsi que des frais généraux de fonctionnement, font partie des facteurs qui ont contribué à la baisse des charges.

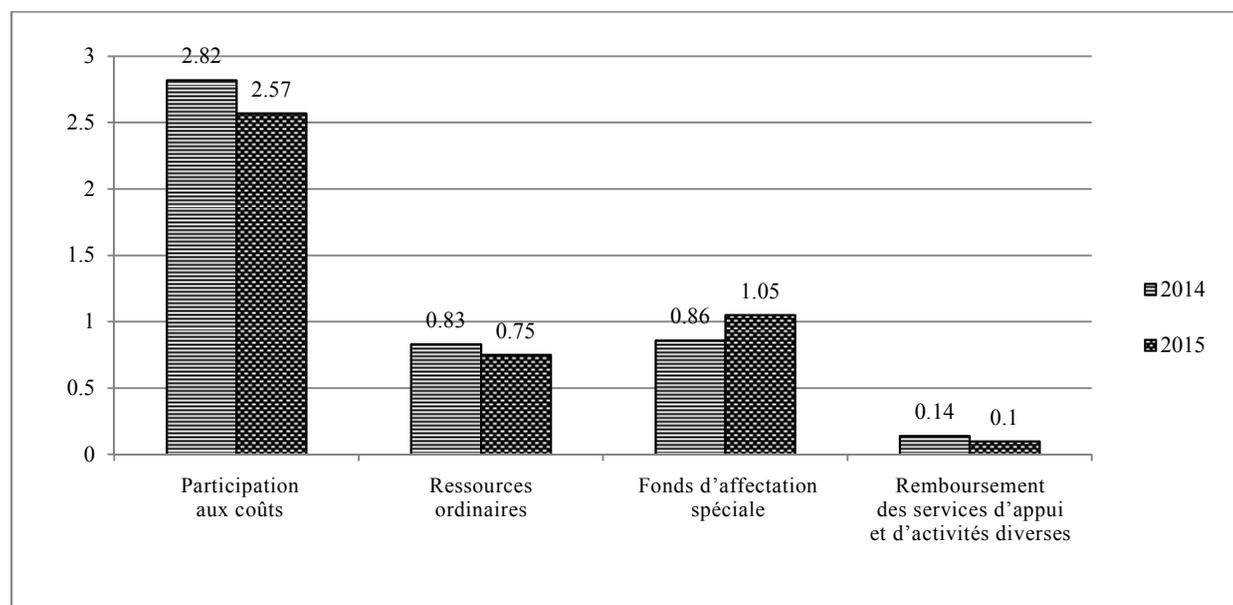
Produits

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 4,47 milliards de dollars (contre 4,66 milliards en 2014), ce qui représente 93 % du total des produits pour l'année. Ce montant se décompose comme suit : 2,57 milliards de dollars (58 %) au titre de la participation aux coûts; 0,75 milliard de dollars (17 %) au titre des ressources ordinaires; 1,05 milliard de dollars (23 %) au titre des fonds d'affectation spéciale; et 0,10 milliard de dollars (2 %) provenant du remboursement des services d'appui et d'activités diverses. La figure II.II présente les montants comparés des contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources pour 2014 et 2015.

Figure II.II

Contributions aux ressources ordinaires et aux autres ressources

(En milliards de dollars des États-Unis)



Source : États financiers du PNUD pour les années terminées les 31 décembre 2014 et 2015.

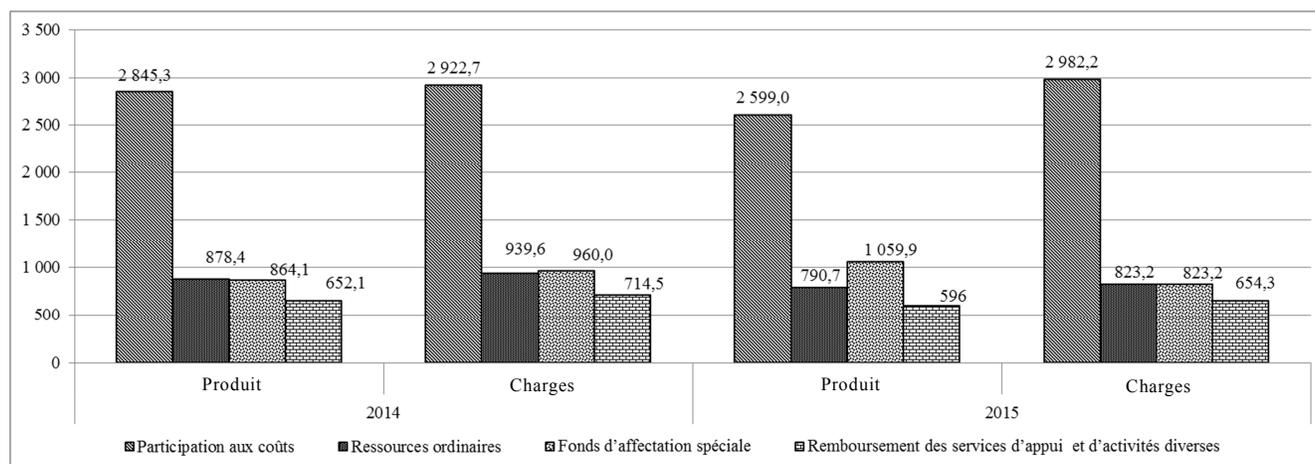
14. La figure II.III ci-dessous montre l'analyse des produits et des charges du PNUD par secteur pour les années 2014 et 2015. L'analyse montre que, tandis qu'en 2014, les produits provenant de tous les secteurs étaient inférieurs aux dépenses correspondantes, en 2015, les produits étaient inférieurs aux charges dans tous les

secteurs à l'exception des fonds d'affectation spéciale, pour lesquels les produits étaient légèrement supérieurs aux charges (0,24 million de dollars).

Figure II.III

Produits et charges par secteur

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : États financiers du PNUD pour les années terminées les 31 décembre 2014 et 2015.

Analyse des ratios

15. Malgré la baisse des produits provenant des contributions constatée consécutivement en 2014 et 2015, les ratios figurant dans le tableau II.1 indiquent que la situation financière générale du PNUD est bonne. Les actifs courants sont presque trois fois supérieurs aux passifs courants, et le total de l'actif est plus de deux fois supérieur au total du passif. Dans l'ensemble, la position financière montre que le PNUD a suffisamment d'actifs pour financer ses passifs à court et long termes. Toutefois, le ratio de liquidité générale montre une tendance à la baisse sur les trois dernières années. Cela est principalement le signe de la réduction du niveau de liquidité, ce qui signifie que la capacité du PNUD de s'acquitter de ses dettes à court terme est en légère diminution.

Tableau II.1

Analyse des ratios

Description du ratio	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Ratio de liquidité générale^a			
Actifs courants/passifs courants	3,59	3,65	4,42
Total de l'actif/total du passif^b	2,99	2,82	3,37
Ratio de liquidité immédiate^c			
Disponibilités + placements/passifs courants	3,18	3,13	3,86

Description du ratio	31 décembre 2015	31 décembre 2014	31 décembre 2013
Ratio de liquidité relative^d			
Disponibilités + placements + créances/passifs courants	3,41	3,37	4,09

Source : Analyse effectuée par le Comité des états financiers du PNUD pour les années terminées les 31 décembre 2013, 2014 et 2015.

^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. Plus le ratio est élevé, plus la situation financière à court terme est liquide.

3. Activités postérieures à l'entrée en vigueur des Normes comptables internationales pour le secteur public

16. Depuis l'adoption des normes IPSAS en 2012, le PNUD établit chaque année des états financiers conformes à ces normes. Le Comité a continué de constater les progrès notables faits par le PNUD pour ce qui est de la qualité de l'information financière qu'il présente. Lors de l'adoption des normes IPSAS, le PNUD a appliqué la disposition transitoire autorisée par la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles) et donc reporté la comptabilisation à l'actif des biens afférents à des projets qui avaient été acquis avant 2012. À la fin de la période de transition, le 1^{er} janvier 2015, le PNUD a activé tous ces biens, en vertu de quoi un total de 2 800 biens d'une valeur comptable de 22,6 millions de dollars figure dans les états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015. Le Comité a relevé des domaines dans lesquels l'application des normes IPSAS pourrait être améliorée, comme expliqué dans les paragraphes suivants.

Objectifs d'étape restant à atteindre d'après le tableau de bord IPSAS

17. En ce qui concerne les produits provenant des contributions, les objectifs d'étape qui n'ont pas été atteints sont le résultat de processus incomplets lors du traitement des accords relatifs aux contributions au Centre mondial de services partagés du PNUD. Ils peuvent être liés à des problèmes tels que des versements attendus et non reçus des donateurs, des contributions de donateurs non enregistrées, ou encore des modifications des calendriers de versement non prises en compte au Centre mondial de services partagés. L'achèvement de ces processus est fondamental en ce que ces derniers influent sur les critères de comptabilisation des produits conformément à la politique suivie par le PNUD en la matière dans le cadre des normes IPSAS.

18. En ce qui concerne le suivi des objectifs d'étape restant à atteindre, d'après les politiques et procédures régissant les programmes et opérations du PNUD, les bureaux de pays, les unités administratives et les unités opérationnelles sont tenus d'examiner régulièrement les accords relatifs aux contributions pour lesquels les objectifs d'étape n'ont pas été atteints et de prendre des mesures pour suivre avec

les donateurs la question des arriérés. En outre, les instructions relatives à la clôture des comptes de l'année 2015 exigeaient que les bureaux régularisent la situation, soit en téléchargeant les documents utiles dans le système de gestion des documents à l'intention du Centre mondial de services partagés, soit en indiquant la nouvelle date estimative de réalisation de l'objectif.

19. Néanmoins, malgré la recommandation faite dans le rapport précédent (A/70/5/Add.1), le Comité a encore relevé des objectifs non atteints correspondant à des sommes de 7,6 millions de dollars des États-Unis, 18,8 millions d'euros, 1 million de livres sterling, 1,5 million de couronnes norvégiennes et 3 millions de couronnes suédoises, dues depuis des dates s'échelonnant entre le 1^{er} juillet 2013 et le 31 décembre 2015. Le Comité considère que les retards dans le suivi avec les donateurs des objectifs d'étape non atteints aux dates prévues, ou des accords annulés ou modifiés, pourraient entraîner des anomalies dans le solde des produits constatés d'avance présentés dans les états financiers.

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.

Contributions non reçues

21. Selon les politiques et procédures régissant les programmes et opérations, le PNUD est tenu de constituer une provision pour créances douteuses lorsque, à la date de clôture des comptes, il existe des éléments de preuve objectifs indiquant que le PNUD ne sera pas en mesure de recouvrer toutes les sommes dues dans les conditions initialement prévues. En outre, d'après les instructions relatives à la clôture de fin d'année, toutes les unités opérationnelles doivent modifier le calendrier des paiements et négocier avec les donateurs avant les dates d'échéance indiquées dans les accords, et non après que la créance a été comptabilisée dans le système Atlas.

22. Malgré les préoccupations soulevées dans son précédent rapport (A/70/5/Add.1), le Comité a de nouveau constaté que des contributions dues entre 2013 et décembre 2015 n'avaient pas encore été reçues. Au moment de l'audit (mai 2016), des contributions d'un montant de 0,99 million de dollars restaient dues depuis 2013 sans qu'une provision pour créances douteuses n'ait été constituée comme l'exigent les politiques et procédures régissant les programmes et opérations, ni que les échéances des accords n'aient été modifiées pour tenir compte des dates révisées d'exigibilité des contributions. Le Comité n'a trouvé aucun élément prouvant que la recouvrabilité des contributions non acquittées de longue date avait été évaluée afin de déterminer s'il était nécessaire de constituer une provision pour dépréciation, ni de documents permettant d'établir que les unités opérationnelles avaient assuré un suivi avec les donateurs pour leur demander de verser leurs contributions. L'existence de contributions non reçues pendant une

longue période sans qu'aucune provision ne soit constituée pour dépréciation pourrait nuire à la fidélité de la présentation des créances.

23. La direction a indiqué que le PNUD assurait un suivi mensuel avec les bureaux de pays concernant les créances restant dues, qu'il avait procédé à une analyse et déterminé qu'aucune dépréciation n'était nécessaire en 2015. Le Comité a également été informé qu'il y avait des retards dans les négociations menées avec les donateurs pour revoir les échéances ou modifier les termes des accords en cas de changements; il n'était donc pas nécessaire de constituer une provision pour dépréciation. Néanmoins, le Comité reste préoccupé par le fait que le PNUD n'est pas en mesure de connaître la recouvrabilité des contributions restant dues, les négociations avec les donateurs n'ayant pas abouti.

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 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.

Absence de reçus pour certaines commandes dans Atlas

25. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations et le dispositif de contrôle interne exigent que les bons de commande du PNUD soient établis pour le montant intégral de l'achat ou du contrat et que des reçus soient créés dans le système Atlas lorsque les biens sont reçus ou les services rendus. À la réception de la facture du fournisseur, un bordereau d'autorisation de paiement doit être créé par la Section des finances.

26. Le Comité a examiné le tableau de bord IPSAS et relevé 324 commandes (d'un montant total de 5,57 millions de dollars) pour lesquelles il n'existait pas de reçu dans Atlas, ce qui signifie que les marchandises n'ont pas été reçues ou que les services n'ont pas été fournis. Ces commandes étaient en souffrance pour des périodes comprises entre 90 jours et 1 408 jours à compter de dates de livraison attendue allant de 2013 à 2016.

27. Dans le tableau de bord, le Comité a également relevé 22 commandes (d'un montant total de 273 156 dollars) pour lesquelles les commandes avaient été enregistrées dans Atlas avec des dates postérieures à celles des factures émises par les fournisseurs.

28. La direction a expliqué que, normalement, les reçus ne peuvent être créés dans Atlas qu'à condition que les marchandises aient été reçues ou les services fournis. Elle poursuivrait le suivi avec les bureaux compétents pour faire en sorte que les commandes soient annulées ou que les dates soient modifiées pour les commandes toujours valables. Elle a également indiqué que dans de rares cas, comme lors de situations d'urgence ou de catastrophes, les bureaux pouvaient avoir besoin d'établir le bon de commande a posteriori pour des raisons valables. Le Comité craint que le fait qu'il n'y ait pas de reçu dans Atlas pour des bons de commande en souffrance de longue date n'augmente le risque que ces commandes ne soient pas valides. En

outre, l'établissement de bons de commande après réception des biens ou des services est contraire aux dispositions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations et du dispositif de contrôle interne.

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.

Absence de lien du système de gestion des documents pour certains reçus dans Atlas

30. Le Comité a relevé dans le tableau de bord IPSAS que 396 commandes d'un montant de 22,41 millions de dollars pour des biens et services reçus en 2015 n'étaient pas pourvues de liens du système de gestion des documents vers des pièces justificatives, telles que des factures ou des notes écrites à la réception des biens, services ou immobilisations corporelles, comme l'exigent les procédures normales de fonctionnement. La direction a déclaré qu'elle assurerait un suivi avec les bureaux respectifs pour garantir que les procédures normales de fonctionnement soient intégralement observées. L'absence de liens vers les pièces justificatives signifie que les demandes de bordereau peuvent être refusées, entraînant ainsi des retards dans le traitement des paiements. En outre, l'exactitude de la prévision de la valeur des projets exécutés et de la comptabilisation des actifs peut s'en trouver diminuée.

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 mesures correctives à l'attention des responsables de projet ou de la direction.

Balance âgée des paiements anticipés aux fournisseurs

32. Conformément aux normes IPSAS et d'après les instructions relatives à la clôture des comptes de 2015, toutes les unités opérationnelles étaient tenues d'établir régulièrement des bordereaux pour solder les paiements anticipés avant le 31 décembre 2015. Le tableau de bord IPSAS indique le nombre de bordereaux de paiement anticipé non soldés depuis 180 jours ou plus à compter de la date prévue de paiement.

33. Or, le Comité a constaté dans le tableau de bord IPSAS d'Atlas qu'au 31 décembre 2015, il existait 39 bordereaux de paiement anticipé pour un montant de 4,2 millions de dollars non soldés depuis plus de 180 jours après les dates prévues de paiement. Les paiements anticipés avaient été effectués entre 2012 et 2015. Sur ce nombre, un montant de 1,39 million de dollars correspondait à des paiements anticipés non soldés datant de 365 à 1 362 jours. Le Comité est d'avis que les paiements anticipés anciens et non soldés sont susceptibles d'entraîner des erreurs et présentent des risques de non-réception des biens et des services. En

outre, les retards excessifs dans la réception des biens ou des services sont susceptibles d'avoir des conséquences sur leur exploitabilité.

34. Le PNUD a déclaré qu'une partie des paiements anticipés, d'un montant de 3,14 millions de dollars (75 %), concernait l'achat, par le Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme, de produits pharmaceutiques par l'intermédiaire d'une institution spécialisée des Nations Unies. Les achats ont été effectués par l'institution pour le compte du PNUD auprès d'entreprises pharmaceutiques et ont nécessité de longs délais de production. Un montant de 554 099 dollars (13 %) correspondait à des véhicules nécessitant également de longs délais de production et achetés par l'intermédiaire d'une autre institution des Nations Unies. Une somme de 345 385 dollars (8 %) avait trait à des travaux de génie civil, tandis qu'un montant de 176 273 dollars (4 %) était lié à l'achat de tenues de motard pour la police et de réseaux électriques. Même si le PNUD a dit assurer le suivi avec les bureaux de pays, le Comité reste préoccupé car le PNUD aurait dû suivre la question de manière régulière pour faire en sorte que les paiements anticipés de biens ou services reçus soient soldés conformément aux instructions de clôture des comptes, et pour obtenir des explications concernant les paiements anticipés correspondant à des biens ou services non reçus.

35. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de veiller à ce que les unités opérationnelles : a) établissent des 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.

4. Gestion des programmes et projets

Certification des rapports d'exécution conjoints

36. Dans ses rapports précédents ([A/70/5/Add.1](#), et [A/69/5/Add.1](#) et Corr.1), le Comité a rappelé que les partenaires de réalisation du PNUD devaient signer les rapports d'exécution conjoints¹ tous les trois mois, comme prescrit par les politiques et procédures régissant les programmes et opérations.

37. Le Comité a examiné les documents de 82 projets (164 rapports d'exécution conjoints) des six bureaux de pays qu'il a visités les premier et deuxième trimestres de 2015 et constaté encore que la signature de ces rapports accusait toujours du retard. Sur les documents examinés, 128 rapports d'exécution conjoints (78 %) ont été signés les premier et deuxième trimestres après des retards allant de trois à six mois, alors qu'ils sont censés être signés dans un délai d'un mois suivant chaque trimestre. Voir le récapitulatif figurant dans le tableau II.2 ci-dessous :

¹ Le rapport d'exécution conjoint est un état des dépenses officiel destiné aux partenaires de réalisation, qui présente en détail l'utilisation des fonds au titre de l'exécution d'un projet.

Tableau II.2
Certification des rapports d'exécution conjoints trimestriels pour 2015

N°	Bureau de pays	Premier trimestre			Deuxième trimestre			Nombre de rapports d'exécution en retard (retards dans la signature aux 1 ^{er} et 2 ^e trimestres, rapports non signés)
		Nombre de projets dont les rapports d'exécution ont été examinés	Date limite de signature des rapports d'exécution	Date effective de signature des rapports d'exécution	Nombre de projets dont les rapports d'exécution ont été examinés	Date limite de signature des rapports d'exécution	Date effective de signature des rapports d'exécution	
1	Libéria	16	Avril 2015	Septembre 2015	16	Juillet 2015	Septembre 2015	25 sur 32
2	Népal	11	Avril 2015	Septembre 2015	11	Juillet 2015	Septembre 2015	22 sur 22
3	Ouganda	13	Avril 2015	Septembre 2015	13	Juillet 2015	Septembre 2015	9 sur 26
4	République démocratique populaire lao	26	Avril 2015	Septembre 2015	26	Juillet 2015	Septembre 2015	50 sur 52
5	Sierra Leone	7	Avril 2015	Septembre 2015	7	Juillet 2015	Septembre 2015	4 sur 14
6	Sri Lanka	9	Avril 2015	Septembre 2015	9	Juillet 2015	Septembre 2015	18 sur 18
Total		82			82			128 sur 164

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

38. Les bureaux de pays ont expliqué que le retard pris dans la certification et la signature des rapports d'exécution conjoints était dû au fait que le siège tardait à leur envoyer des consignes, sans lesquelles il leur était impossible de finaliser les rapports. Ils ont ajouté que les fonctionnaires de certains partenaires de réalisation chargés de la signature étaient en déplacement ou changeaient si fréquemment qu'ils n'étaient pas toujours disponibles pour signer le rapport d'exécution à temps. De surcroît, le PNUD a indiqué que le délai prévu pour l'achèvement du rapport d'exécution est de deux mois et demi après la fin du trimestre, en raison de toutes les opérations à faire dans le système Atlas. Ainsi, les rapports d'exécution du premier trimestre ont été disponibles le 5 juillet, le siège ayant imposé des conditions techniques supplémentaires, à savoir modifier le programme automatisé des taux de répartition des frais généraux de gestion.

39. Ces retards augmentent le risque que des erreurs d'écriture de périodes précédentes (par exemple, l'inscription de dépenses à la mauvaise rubrique) ne soient pas corrigées à temps et donc que les dépenses afférentes aux projets figurant dans les états financiers ne soient faussées.

40. Le Comité prend acte des observations de l'administration selon lesquelles le siège a besoin de plus de temps pour modifier le programme automatisé en fonction du changement des taux de répartition des frais généraux de gestion en 2015. Toutefois, il estime qu'une meilleure planification aurait pu éviter que ce changement ait une incidence sur la certification des rapports d'exécution. En outre, ces changements ont eu lieu en 2015, tandis que les retards de certification des rapports d'exécution est un problème récurrent, alors que les politiques et procédures régissant les programmes et opérations ne prévoient pas d'extension.

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.

Contrôle et suivi des projets et établissement de rapports connexes

42. 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, au moins une fois par an des missions dans les bureaux extérieurs pour suivre les projets, et l'établissement de rapports annuels.

43. Dans les six bureaux de pays visités, le Comité a constaté que les risques ont été déterminés au niveau opérationnel, par exemple au moment de l'élaboration des plans des unités ou au démarrage des projets. Toutefois, sur un échantillon de 104 projets, le Comité a constaté que pour 78 projets, le registre des risques n'avait pas été mis à jour dans le système Atlas, de même que le registre des problèmes rencontrés et que l'état d'avancement du suivi de ces risques ainsi que les rapports sur les mesures prises pour remédier aux risques recensés n'avaient pas été consignés. En outre, le Comité a constaté que pour 24 des 104 projets examinés, les registres des risques et des problèmes ont été mis à jour en octobre 2015, au moment de l'audit intermédiaire, au lieu de l'être régulièrement conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations (voir tableau II.3).

Tableau II.3
Contrôle et suivi des projets

<i>Bureau de pays</i>	<i>Projets dont les registres des risques et des problèmes n'ont pas été mis à jour</i>	<i>Projets dont les registres des risques et des problèmes ont été mis à jour tardivement; certains risques types et problèmes ont été consignés</i>
Libéria	15 sur 20	4 sur 20
Népal	6 sur 9	3 sur 9
Ouganda	14 sur 20	5 sur 20
République démocratique populaire lao	17 sur 19	2 sur 19
Sierra Leone	24 sur 27	3 sur 27
Sri Lanka	2 sur 9	7 sur 9
Total	78 sur 104	24 sur 104

Source : Analyse des commissaires aux comptes.

44. L'administration a indiqué qu'en principe, les bureaux de pays mettent à jour quelques projets dans le système, au moins une fois par an. Les problèmes constatés étaient principalement dus au non-respect des règles de suivi par les bureaux extérieurs. Néanmoins, certains d'entre eux tentent de résoudre le problème en recrutant un responsable de la mise aux normes, de l'évaluation et du suivi; le siège et les centres de services régionaux apporteront leur appui à cet égard. D'autres bureaux de pays ont également dit au Comité que les registres des risques et des problèmes ainsi que le suivi des projets étaient mis à jour hors ligne.

45. Le Comité craint que la rareté des rapports sur les mesures d'atténuation prises pour traiter les risques recensés ainsi que des mises à jour et des examens des registres des problèmes et des risques ne compromette la bonne gestion des risques des projets. Il estime également que les bureaux de pays doivent renforcer le suivi des risques recensés dans le système de gestion de l'organisation.

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.

Examen des projets et suivi des progrès

47. Conformément aux politiques et procédures régissant les programmes, les activités de suivi et d'évaluation sont d'une importance cruciale pour l'exécution des projets. En outre, d'après les documents des projets, l'examen à mi-parcours doit se faire à mi-parcours de l'exécution du projet afin d'évaluer les progrès en termes d'efficacité, d'efficience et de rapidité d'exécution. D'après les politiques et procédures régissant les programmes, l'équipe de gestion du projet doit suivre l'état d'avancement du projet et fournir des orientations et des recommandations afin que les produits convenus soient livrés de manière satisfaisante, comme prévu.

48. Après avoir examiné 15 des 65 projets en cours aux bureaux de pays de Sri Lanka et du Népal, le Comité a fait les constatations suivantes :

- a) Bureau de pays de Sri Lanka :
 - i) Dans cinq des neuf projets, les rapports d'activité trimestriels n'ont pas la même présentation et certains d'entre eux n'ont pas pris en compte des informations essentielles telles que les risques, les problèmes, les progrès concernant les produits et les résultats financiers. Pour d'autres projets, des « calendriers mensuels de suivi des projets » ont été mis en place, au lieu des rapports d'activité trimestriels;
 - ii) Trois projets n'avaient pas donné lieu à un rapport d'activité trimestriel au premier trimestre, un autre pour le deuxième trimestre de 2015. En outre, trois équipes de gestion de projet ne se sont pas réunies les premier et deuxième trimestres de 2015, comme l'exigent les politiques et procédures régissant les programmes et opérations;
 - iii) Le bureau de pays n'avait pas encore procédé à l'examen à mi-parcours d'un projet ni aux examens annuels de 2014 de deux projets. L'administration a expliqué que du fait des changements politiques résultant des élections

générales de 2015, les coordonnateurs responsables de projets dans les ministères partenaires de réalisation ont été changés, ce qui a eu une incidence sur la gestion et le suivi des projets concernés.

b) Bureau de pays du Népal : six des huit projets prévus en 2015 n'ont pas donné lieu à un examen à mi-parcours. D'après l'administration, c'est le tremblement de terre d'avril 2015 qui a retardé la phase de démarrage de trois de ces projets.

49. Tout en reconnaissant les difficultés rencontrées par les bureaux de pays, notamment le tremblement de terre au Népal, le Comité estime que l'administration doit accélérer l'établissement des rapports d'activité de sorte qu'ils puissent apporter une contribution utile aux réunions des équipes de gestion des projets et permettre d'adopter rapidement des mesures d'amélioration pour la suite.

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 clés 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; et d) établissent des mesures de suivi de sorte que l'examen du suivi des futurs projets se fasse en temps voulu.

Activités de clôture des projets

51. Avant la clôture des projets, les politiques et procédures régissant les programmes et opérations imposent de mener à bien diverses activités et d'établir les documents de clôture, notamment les derniers rapports d'exécution conjoints, les derniers rapports d'examen et les listes de contrôle finales. À l'issue de l'examen des documents de projet dans six bureaux de pays, le Comité a constaté les lacunes suivantes au Libéria et en Ouganda concernant la clôture des projets :

a) *Bureau de pays du Libéria* : des 14 projets clos sur le plan opérationnel en 2015, 7 n'ont ni fait l'objet d'un examen final ni donné lieu à une réunion de l'équipe de gestion. Six de ces 14 projets avaient également un solde total de 50 112 dollars sur une période de quatre ans (2011 à 2015). L'administration a expliqué que le montant de ces soldes devait être reversé aux donateurs ou réaffecté avec leur consentement. En outre, à l'issue de l'examen de 25 des 58 projets financièrement clos au 31 août 2015, le Comité a constaté que neuf projets n'avaient pas fait l'objet d'un rapport d'exécution conjoint final, tandis qu'un autre n'avait pas de liste de contrôle finale. L'administration a expliqué que le siège s'était chargé de l'exécution de deux projets, et qu'il fallait donc lui demander le dernier rapport d'exécution connexe; pour les huit autres projets, les rapports d'exécution n'étaient pas disponibles car ces projets relevaient des années précédentes sur le plan opérationnel et le bureau de pays n'était pas en possession de ces documents. Faute de rapports d'exécution conjoints et d'autres informations sur les projets, le PNUD pourrait se retrouver dans l'incapacité de déterminer exactement les dépenses et de profiter pleinement des enseignements tirés de projets clos;

b) *Bureau de pays de l'Ouganda* : 14 projets ont été financièrement clos en 2015. Le Comité a examiné huit de ces projets et noté que cinq d'entre eux

n'avaient pas fait l'objet de rapport d'exécution conjoint final ni ne comportaient de liste de contrôle de l'achèvement des projets. L'administration a expliqué qu'il s'agissait de vieux projets, que les documents y afférents étaient difficiles à trouver et qu'elle les avait cherchés sans succès. L'absence de rapports d'exécution conjoints finals et de listes de contrôle de l'achèvement du projet est contraire aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, et limite la garantie de l'administration ou du Comité des commissaires aux comptes.

52. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, que les bureaux du 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.

Retards dans la clôture des projets

53. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations exigent que les projets soient financièrement clos dans un délai de 12 mois après l'achèvement des activités opérationnelles ou après la date d'annulation du projet. Elles exigent en outre 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.

54. Dans les bureaux de pays où il s'est rendu, le Comité a constaté que sur les 49 projets examinés qui avaient été clôturés sur le plan financier en 2015, 28 (57 %) ont mis plus de 12 mois à l'être. Ce délai excessif est problématique pour la vérification d'opérations anciennes et l'établissement des dépenses et autres informations concernant les projets (voir tableau II.4 ci-dessous) :

Tableau II.4

Retard dans la clôture des projets terminés

<i>Pays</i>	<i>Nombre de projets clôturés sur le plan financier en 2015</i>	<i>Nombre de projets ayant mis plus de 12 mois à être clôturés sur le plan financier</i>
Libéria	15	9
République démocratique populaire lao	15	8
Sri Lanka	19	11
Total	49	28

Source : Analyse des commissaires aux comptes.

55. L'administration a expliqué que les retards dans la clôture des projets figurant au tableau II.4 étaient principalement dus au fait que les donateurs mettaient plus de temps à approuver les montants non dépensés, à la maladie à virus Ebola qui a frappé le Libéria ou aux élections générales à Sri Lanka. Elle a ajouté que le bureau de pays du Libéria faisait preuve de prudence; il réexaminait les accords de subvention et se réunissait avec les donateurs pour réaffecter ou rembourser les soldes. Tout en prenant acte des explications de l'administration, le Comité est

d'avis que le PNUD doit continuer de se pencher sur ces retards, qui augmentent le risque que les soldes inutilisés soient détournés.

56. Le PNUD a accepté, comme le Comité le 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; et 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.

Retards dans l'exécution des budgets de projets

57. Dans ses rapports précédents (A/70/5/Add.1 et A/69/5/Add.1 et Corr.1), le Comité s'est déclaré préoccupé par les retards constatés dans l'exécution des budgets des projets. Il a relevé les mêmes problèmes lorsqu'il s'est rendu dans les six bureaux de pays en 2015. Entre eux, ces bureaux avaient 181 projets en cours avec un budget total de 155,6 millions de dollars; les dépenses effectives étaient de 63,9 millions de dollars en août 2015, soit un taux d'exécution des projets de 41 % (le taux d'exécution des bureaux de pays se situait entre 32 % et 54 %).

58. Alors que les taux de dépense et d'exécution des projets se situaient entre 75 % et 92 % (moyenne de 84 %) vers la fin de l'année, la tendance révélée pendant l'année par l'audit montre que ces projets doivent être suivis de près. Voir le récapitulatif de l'exécution du budget des projets dans le tableau II.5 ci-dessous.

Tableau II.5

Exécution des budgets de projets

(En dollars des États-Unis)

Bureau de pays	Nombre de projets en cours	Budget août 2015 (à la date de l'audit à mi-parcours)	Budget décembre 2015	Dépenses effectives en août 2015	Dépenses effectives en décembre 2015	Taux d'utilisation en août 2015	Taux d'utilisation en décembre 2015
Libéria	32	28 135 990	27 925 179	12 648 207	22 693 457	45	81
Népal	22	44 079 644	40 473 738	14 464 579	35 782 956	33	88
Ouganda	38	18 523 105	17 674 621	9 256 986	16 239 961	50	92
République démocratique populaire lao	19	19 777 688	21 835 563	7 770 202	16 876 278	39	77
Sierra Leone	27	24 345 557	20 076 346	13 098 308	17 655 814	54	88
Sri Lanka	43	20 737 391	20 934 179	6 706 569	15 666 502	32	75
Total	181	127 463 385	148 919 626	63 944 851	124 914 968	41	84

Source : Analyse de l'exécution des budgets de projet, basée sur les données du système Atlas et les relevés de type « Executive snapshot » des mois d'août et décembre 2015.

59. L'administration a attribué la lenteur de l'exécution des projets à plusieurs raisons, notamment au fait que les partenaires de réalisation n'étaient pas toujours en mesure d'absorber les fonds pour cause d'effectifs insuffisants ou de mouvements de personnel fréquents; que certains d'entre eux manquaient d'efficacité; que les mêmes partenaires de réalisation devaient mettre en œuvre de nombreux programmes financés par des pays ou des donateurs, sans avoir nécessairement les moyens de gérer tous les fonds qui leur sont confiés. On peut

également invoquer le fait que les avances au titre des projets ne sont pas demandées en temps voulu, ce qui en retarde la phase de démarrage, les catastrophes naturelles comme la maladie à virus Ebola en Sierra Leone et au Libéria, le tremblement de terre au Népal, et les élections générales à Sri Lanka en 2015.

60. Le Comité connaît les difficultés auxquelles se heurte l'administration, mais considère que la lenteur de l'exécution a été principalement due au mauvais suivi. Ainsi, il n'y a pas eu suffisamment de consultations avec les partenaires de réalisation ni de plans de travail pour gérer les activités de projet en suspens, ce qui empêche de finir en temps voulu les activités de projets. Cela est attesté par le fait que le Comité a visité d'autres bureaux de pays souffrant de cette lenteur alors qu'ils n'étaient pas touchés par des facteurs échappant au contrôle de l'administration, comme la maladie à virus Ebola. Le Comité estime que les budgets de projets doivent être plus réalistes et réalisables dans un délai spécifié, dans les limites des ressources disponibles des partenaires de réalisation.

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; et b) suivent l'exécution des projets dans les délais et adoptent des mesures pour réduire au minimum les retards.

Rapports sur l'exécution accélérée et les ressources non programmées

62. Ces rapports (établis chaque semaine et disponibles dans l'intranet du PNUD) mettent en évidence les données financières relatives à l'exécution accélérée des projets et aux ressources non programmées destinées aux projets. Ces données sont classées comme des fonds d'affectation spéciale qui ne sont pas pleinement alloués (les ressources disponibles ne sont pas pleinement prises en compte dans la limite des dépenses annuelles indiquée dans le système Atlas); des fonds d'affectation spéciale qui ne sont pas entièrement budgétisés (les ressources disponibles ou la limite des dépenses annuelles ne sont pas pleinement affectées aux budgets des projets approuvés dans le système Atlas), et des ressources pour des projets financés sur la base du partage des coûts, qui ne sont pas pleinement budgétisées (les ressources disponibles ne sont pas pleinement prises en compte dans les budgets des projets approuvés dans le système Atlas).

63. Sur 5 des 25 principaux fonds d'affectation spéciale et 5 des 60 principaux fonds non budgétisés au titre des projets financés sur la base du partage des coûts figurant dans les rapports sur les fonds d'affectation spéciale non affectés et les projets financés sur la base du partage des coûts pour les années 2013, 2014 et 2015, le Comité a constaté que le montant total des soldes des fonds non affecté et non budgétisé pour ces trois années allait de 10,64 millions de dollars à 49,9 millions de dollars, comme indiqué dans les tableaux II.6 et II.7 ci-dessous.

Tableau II.6
**Rapports des fonds d'affectation spéciale présentant
 des « soldes non affectés » de 2013 à 2015**

(En dollars des États-Unis)

Nombre de fonds d'affectation spéciale	Montant total		
	2013	2014	2015
5	26 489 742	49 949 403	48 868 960

Source : Informations sur l'exécution accélérée et les ressources non programmées (intranet du PNUD).

Tableau II.7
Rapports présentant des « soldes non budgétisés » de 2013 à 2015

(En dollars des États-Unis)

Nombre de projets	Montant total		
	2013	2014	2015
5	10 665 247	10 647 576	10 695 559

Source : Informations sur l'exécution accélérée et les ressources non programmées (intranet du PNUD).

64. L'administration a informé le Comité que le but des rapports était de porter à l'attention des bureaux et les gestionnaires de fonds respectifs les éventuelles ressources non programmées et non allouées. S'agissant des fonds d'affectation spéciale ou des projets ayant fait l'objet d'un audit, il n'y a pas eu de problème de ressources non affectées ou non programmées, le but des rapports est plutôt de tenir compte des transferts de recettes et de dépenses non enregistrés entre les bénéficiaires et les unités d'exécution. En outre, les soldes résultent du caractère pluriannuel des travaux du PNUD, c'est-à-dire que les contributions reçues à la fin de l'année sont généralement programmées pour les années suivantes, et donc les soldes de fin d'année ne reflètent pas nécessairement une inactivité.

65. Le Comité a pris note de la réponse de l'administration, mais il est d'avis que les rapports sur les données financières concernant les fonds non budgétisés et non affectés devraient fournir une base réaliste à l'appui d'une bonne gestion et servir de fondement pour la prise de décisions ou le suivi au niveau opérationnel. Le Comité craint que des rapports sur le tableau de bord, présentant des données financières irréalistes, n'induisent en erreur les personnes qui se fondent sur ces informations et n'aient des incidences sur l'interprétation ou la compréhension de l'information par d'autres parties prenantes.

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.

5. Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

Retards dans la clôture opérationnelle et financière des projets

67. Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires du PNUD aide le système des Nations Unies et les gouvernements nationaux à mettre en place et administrer des mécanismes de financement commun – fonds d'affectation spéciale multidonateurs et programmes conjoints – pour recueillir des fonds provenant de contributeurs financiers divers et les allouer d'une manière coordonnée à toutes sortes d'entités chargées de l'exécution.

68. Le Comité a constaté que les organismes des Nations Unies participants ont reçu des fonds du Bureau des fonds d'affectation spéciale pour la mise en œuvre de projets, mais que la clôture opérationnelle et financière de ces projets a accusé de longs retards, ce qui est contraire aux directives du Groupe des Nations Unies pour le développement sur la création, la gestion et la clôture des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Par exemple, sur les 716 projets qui attendaient d'être clos sur les plans opérationnel et financier (montant financé net de 2 286,8 millions de dollars) et qui étaient toujours actifs au 31 décembre 2015, 176 (25 %, montant financé net de 545,1 millions de dollars) achevés entre 2009 et 2013 apparaissaient en cours sur le portail du Bureau des fonds d'affectation spéciale; tandis que 540 projets (75 %, montant financé net de 1 741,7 millions de dollars) achevés entre 2005 et 2013 apparaissaient comme clôturés sur le plan opérationnel alors qu'ils l'étaient sur le plan financier.

69. En outre, des 716 projets en souffrance, 306 n'avaient pas encore fait l'objet d'un rapport final, 89 projets faisaient l'objet de rapports non corrigés indiquant un dépassement des dépenses de 11,2 millions de dollars entre 2005 et 2013, et 321 avaient un solde de 32 752 millions de dollars, retenu en attendant les remboursements ou les rapports définitifs des organisations participantes sur les dépenses. Ces remboursements étaient restés en suspens de 2 à 11 ans après la fin du projet. Les retards dans la clôture des projets compromettent la transparence et la crédibilité du Groupe des Nations Unies pour le développement, des organisations participantes et du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Ils ont également des répercussions sur l'ensemble du calendrier de clôture des fonds, augmentant implicitement les coûts pour toutes les parties, y compris les contributeurs financiers qui ne peuvent clore leurs propres états financiers.

70. Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a déclaré qu'il ne pouvait clore un projet sur le plan opérationnel puis financier que lorsque chaque organisation participante lui avait intégralement reversé le solde du projet et établi un rapport final certifié conformément au mémorandum d'accord. Il a ajouté que pour les projets en question, certains organismes n'avaient pas encore présenté leur rapport final, malgré les rappels. Le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires a peu d'influence sur l'agent d'administration, puisqu'il dépend des autres organismes des Nations Unies et de leur respect des règles et délais concernant la clôture et la publication des rapports.

71. Toutefois, le Comité considère que le PNUD doit intensifier les mesures mises en place pour relancer les organisations participantes en retard, afin d'accélérer la clôture des projets et l'établissement de rapports, de manière à réaliser les objectifs stratégiques du Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires. Le PNUD

doit également standardiser et améliorer les procédures de clôture, de sorte que les clôtures et la prise de décision soient plus rationnelles et rapides.

72. Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de renforcer et de consigner les mesures de suivi, y compris les commentaires de toutes les organisations participantes en retard, en vue d'éventuelles améliorations; b) de prendre des mesures visant à accélérer la clôture opérationnelle et financière de tous les projets en retard; et c) en tant que plus grand gestionnaire de fonds de l'ONU, de proposer d'adopter des politiques et des procédures communes dans le cadre des mécanismes de financement interorganisations, en vue d'harmoniser les pratiques de façon à améliorer la justesse des rapports et le calendrier de publication.

6. Politique harmonisée concernant les transferts de fonds

*Mise en œuvre de la politique harmonisée révisée
concernant les transferts de fonds*

73. Le Groupe des Nations Unies pour le développement a avalisé en 2014 la politique harmonisée concernant les transferts de fonds approuvée au niveau interinstitutionnel, qui a remplacé celle en vigueur depuis 2005. L'Administrateur associé du PNUD a approuvé la politique révisée, qui est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2015.

Macroévaluations

74. Selon l'article 3.1 a) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatifs à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, l'objectif d'une macroévaluation est de garantir une sensibilisation adéquate au contexte de gestion des finances publiques dans lequel les organismes des Nations Unies réalisent des transferts de fonds à des partenaires de réalisation. La politique harmonisée ne se limite pas au seul environnement financier, mais aborde aussi d'autres aspects tels que les capacités nationales en matière d'achat, la volatilité des taux de change et l'existence d'un marché informel ou d'un marché noir. Selon l'article 3.1 d) i) des politiques et procédures applicables, une macroévaluation devrait être menée lors de chaque cycle de programmation, car aussi bien la situation des pays que le contexte de leur gestion des finances publiques sont en perpétuelle évolution. De plus, il est précisé dans la section 7.11 de la politique harmonisée que le résumé de la macroévaluation devrait figurer dans le bilan commun de pays (BCP). En cas de décalage temporel entre le BCP et la macroévaluation, le résumé de cette dernière devrait alors figurer dans l'examen annuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

75. Le Comité a examiné les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la politique révisée et a relevé les domaines dans lesquels l'administration doit intervenir à des fins d'amélioration (voir ci-après).

76. *Bureau de pays de l'Ouganda* : Le bureau de pays se trouvait dans la dernière année du cycle de programmation 2010-2015 et le nouveau cycle s'étendra de 2016 à 2020. Cependant, le Comité a constaté que la dernière macroévaluation avait eu lieu en 2006. Lors de sa réunion de septembre 2015, l'équipe de pays des Nations Unies a approuvé l'adoption du rapport rédigé par la Banque mondiale portant sur les dépenses publiques et la responsabilité financière et a mis à profit ses

enseignements au lieu de faire une macroévaluation. L'administration s'est appuyée sur le rapport pour faire valoir que la réalisation d'une macroévaluation serait coûteuse en temps et en argent. Cependant, le Comité a considéré que le rapport était caduc, puisqu'il ne concernait que les années 2012 à 2014, tandis que le nouveau cycle de programmation du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement couvre la période allant de 2016 à 2020. Par ailleurs, le rapport ne fournissait pas de détails sur les capacités en matière d'achats, la volatilité des taux de change et l'existence d'un marché informel ou d'un marché noir. De plus, l'utilisation de rapports contrevient à la politique harmonisée révisée concernant les transferts de fonds et à l'article 3.1 d) i) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations, qui établissent clairement que les évaluations réalisées par la Banque mondiale ou d'autres institutions ne peuvent remplacer la macroévaluation de la politique harmonisée.

77. Le Comité considère que l'absence de macroévaluation pourrait : a) empêcher le bureau de pays de repérer les risques liés au contexte de gestion des finances publiques dans lequel les partenaires de réalisation agissent, ce qui fait que les activités de gestion des risques et les comptes rendus afférents pourraient ne pas être correctement pris en compte dans les activités de gestion des risques menées au niveau du pays; b) poser problème quant à la façon dont le bureau de pays utilise les enseignements de la macroévaluation dans le cadre d'autres activités liées à la mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds telles que des activités de certification des projets, puisque les résultats de la macroévaluation ne figurent pas dans le plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement.

78. *Bureau de pays du Libéria* : Le bureau de pays a mené une macroévaluation en 2013 et le cycle de programmation actuel s'étend de 2013 à 2017. Cependant, les résultats de la macroévaluation ne figurent pas dans l'examen du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le Comité regrette que le bureau de pays n'ait pas mis à profit tous les résultats de la macroévaluation pour parer aux risques liés à la mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. L'administration a expliqué que le plan-cadre était encore en cours d'examen et que le bureau de pays étudierait la possibilité d'inclure les résultats de la macroévaluation dans le rapport d'examen. Cependant, le Comité considère que le fait de ne pas inclure le résumé de la macroévaluation dans le plan-cadre empêche le bureau d'explorer les risques repérés au niveau du pays qui sont spécifiques aux organismes des Nations Unies et à la conception des programmes.

79. *Bureau de pays de la Sierra Leone* : La dernière macroévaluation réalisée par le bureau de pays remonte à 2009 et le cycle de programmation en cours s'étend de 2015 à 2018. Le bureau n'a pas mené de macroévaluation pour la période actuelle du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement et du cycle de programmation. L'administration a par la suite mené une macroévaluation en juin 2016, ce qui est contraire à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, qui prévoit qu'une évaluation ne devrait être réalisée que lors de la préparation du bilan commun de pays, et que si le calendrier de ces évaluations ne coïncide pas, la macroévaluation devrait être faite durant l'examen annuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le Comité considère qu'un retard dans l'exécution de la macroévaluation empêche le bureau de pays d'en déterminer les résultats afin de les inclure dans le plan-cadre; il craint donc que le bureau ne puisse mettre à profit ces résultats pour éclairer d'autres activités liées à la mise en œuvre de la politique harmonisée, telles que des travaux de certification

de projets. Le report de l'exécution d'une macroévaluation contrevient aux dispositions de la politique harmonisée.

80. *Bureau de pays du Sri Lanka* : Le cycle de programmation actuel s'étend de 2013 à 2017 et le bureau de pays a eu recours à un consultant pour réaliser en 2015 la macroévaluation en application de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le consultant a déposé son rapport final le 28 juillet 2015. Le Comité a noté que le rapport portant sur le « contexte du pays » (en remplacement du bilan commun de pays) datait de 2012 et était donc antérieur à l'examen du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement de la période 2013-2017. De plus, l'examen annuel du plan-cadre pour 2014 a été suspendu au moment de l'audit mené en octobre 2015 pour permettre la réalisation de l'examen à mi-parcours. Cependant, la synthèse des macroévaluations de la politique harmonisée doit encore être incorporée dans le rapport sur le « contexte du pays » et le plan-cadre de la période 2013-2017. Le Comité considère que le fait de ne pas inclure le résumé de la macroévaluation dans le rapport sur le contexte du pays et le plan-cadre de la période 2013-2017 pourrait limiter la capacité des organismes à étudier les risques repérés au niveau du pays et à prendre en compte rapidement leurs effets sur l'organisation et la conception des programmes.

81. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, que les coordonnateurs résidents s'assurent 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.

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 Unies pour l'aide au développement.

Préparation des plans de microévaluation

83. Aux termes de l'article 3.2 d) xvi) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatifs à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, un plan de microévaluation doit être préparé pour chaque cycle de programmation, puis être mis à jour chaque année et mis en œuvre au cours du cycle. Par ailleurs, à la section 7.27 de la politique harmonisée est expliquée l'importance d'un processus de planification qui fournisse un dispositif permettant aux organismes et aux bureaux de pays de déterminer quels sont les partenaires de réalisation pour lesquels une microévaluation est requise et de quelle façon prioriser les évaluations.

84. De plus, aux termes des arrangements afférents à la période de transition, l'article 2.3 d) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds stipule que les bureaux de pays doivent soumettre avant le 30 avril 2015 un plan transitoire de

microévaluation au bureau de liaison du siège responsable de la politique harmonisée par l'intermédiaire du bureau régional. Ce plan doit indiquer les dates prévisionnelles d'achèvement des microévaluations, qui doivent être réalisées avant le 30 septembre 2015. Cependant, le Comité a relevé dans les bureaux de pays qu'il a audités les déficiences présentées ci-après.

85. *Bureau de pays du Népal* : Le bureau de pays avait préparé en 2013 un plan combiné de micro et macroévaluation. Cependant, il manquait dans ce plan certaines informations préalables telles que l'identification des partenaires de réalisation retenus pour microévaluation, le budget du cycle de programmation, les degrés de priorité des microévaluations et les dates prévues pour leur exécution. De plus, le plan n'avait pas été avalisé par le Représentant résident. Par ailleurs, le plan de macro et microévaluation de 2013 avait été téléversé sur la plateforme de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds le 5 octobre 2015 et non à la date limite du 30 avril 2015 définie dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatifs à la politique harmonisée.

86. Une microévaluation avait également été prévue en octobre 2015 pour un partenaire de réalisation, mais le bureau de pays n'avait pas encore mis à jour le programme de microévaluation, qui donne la marche à suivre pour ce processus et pour dresser la liste des partenaires à évaluer en priorité. En l'absence d'un programme de microévaluation bien étayé, il se peut que le bureau de pays ne soit pas en mesure de hiérarchiser les activités d'évaluation selon leur degré de priorité. Ainsi, deux partenaires de réalisation qui représentent plus de 10 % du financement total du cycle de programmation et sont considérés comme présentant un risque important ont été évalués en 2014, alors que neuf partenaires qui représentent moins de 10 % du financement l'ont été en 2013.

87. *Bureau de pays du Sri Lanka* : Le bureau de pays n'a pas préparé de plan de microévaluation pour le cycle de programmation 2013-2017 et n'a donc pas procédé à une mise à jour annuelle en 2014 ou 2015. Par ailleurs, le programme transitoire de microévaluation n'a pas encore été préparé et téléversé sur la plateforme SharePoint de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Ainsi, si le Comité salue le fait que le bureau de pays du Sri Lanka ait demandé l'approbation du bureau régional le 12 mai 2015 pour la préparation du plan transitoire de microévaluation, il regrette que cette demande ait été envoyée 12 jours après la date limite du 30 avril 2015.

88. *Bureau de pays de l'Ouganda* : Le plan de microévaluation a été validé en septembre 2015 par le Représentant résident et téléversé sur la plateforme SharePoint de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds le 20 octobre 2015, alors que la date limite de téléversement était fixée au 30 avril 2015. De plus, ce plan présentait les faiblesses suivantes : a) il ne comportait pas les informations relatives au budget du cycle de programmation pour tous les partenaires de réalisation ni le nombre d'années depuis lequel le bureau de pays travaillait avec 56 partenaires; b) le bureau travaillait antérieurement avec 25 partenaires, mais le niveau de risque qu'ils présentaient n'était pas défini dans le plan; c) selon le plan, huit partenaires devaient être soumis à une microévaluation en 2015, mais les dates prévues pour les travaux laissaient à penser que leur évaluation précédente était toujours valide en dépit du fait qu'elle était antérieure à 2014; d) 15 partenaires avaient indiqué qu'ils avaient besoin d'une microévaluation, mais la mention « non applicable » figurait à la place des dates d'évaluation

prévues. Le Comité craint que le manque de cohérence et d'exactitude, au regard de la politique harmonisée, des informations relatives aux partenaires et aux dates réelles de réalisation des microévaluations qui figurent dans les plans n'affecte la fiabilité de ces derniers.

89. *Bureau de pays de la Sierra Leone* : Le bureau de pays a préparé le plan transitoire de microévaluation en octobre 2015, alors que la date de remise était fixée au 30 avril 2015. Les travaux du Comité ont mis en évidence que le plan de microévaluation ne comportait pas les informations relatives au budget du cycle de programmation pour tous les partenaires de réalisation ni le nombre d'années depuis lequel le bureau de pays travaillait avec 50 partenaires. Par ailleurs, le bureau travaillait précédemment avec 12 partenaires, mais les niveaux de risque n'avaient pas été adéquatement définis dans le plan. Le Comité est d'avis que le plan de microévaluation balise le processus d'évaluation et que l'absence d'un plan bien étayé pourrait empêcher le bureau de pays de prioriser ses activités de microévaluation.

90. En l'absence de plans de microévaluation complets, précis et préparés en temps et en heure, les bureaux de pays n'ont pas pu définir les niveaux de priorité d'évaluation des risques que présentent les partenaires de réalisation, ce qui a joué sur le choix des modalités des transferts de fonds aux partenaires et les activités de certification y afférentes.

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 procéder à sa mise à jour annuelle.

*Soumission des plans d'activités de certification relatifs
à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds*

92. Selon la section 2.3 d) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, le coordonnateur de la politique au sein du bureau de pays doit soumettre un plan d'activités de certification à l'approbation du bureau de liaison responsable de la politique au siège et le téléverser sur la plateforme SharePoint avant le 30 avril 2015. Par ailleurs, dans la section 3.4 b) des politiques et procédures sont distinguées deux phases d'activités de certification (une phase de planification et une phase de mise en œuvre) pour lesquelles il est nécessaire que le directeur du bureau approuve le plan avant le début du cycle de programmation. Cependant, le Comité a constaté des faiblesses qui sont détaillées ci-dessous.

93. *Bureau de pays du Népal* : Selon le plan de certification et le tableau de bord de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, le plan de certification pour le cycle de programmation 2013-2017 a été préparé en 2015 plutôt qu'au début du cycle, et il a été téléversé le 5 octobre 2015 au lieu du 30 avril 2015, contrairement aux prescriptions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations. Il doit encore être approuvé par le directeur du bureau. À la suite de la révision de la politique et conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, le plan de certification doit désormais être présenté au siège pour examen et approbation. Tout retard dans la préparation du

plan et sa soumission au siège entraîne des délais dans l'examen et l'approbation des activités de certification prévues pour les années concernées, ce qui expose le bureau de pays à un risque de mettre en œuvre des activités sans avoir reçu l'aval du siège et sans bénéficier de sa supervision.

94. *Bureau de pays de l'Ouganda* : Le plan transitoire des activités de certification relative à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds a été téléversé sur la plateforme SharePoint le 20 octobre 2015 au lieu du 30 avril 2015. Par ailleurs, il ne faisait pas mention du budget du cycle de programmation en dépit des prescriptions du modèle de plan figurant dans la politique harmonisée, qui stipule que le bureau de pays peut utiliser les informations existantes (par exemple celles relatives aux transferts de fonds réalisés, planifiés ou budgétés) pour estimer le budget du cycle de programmation si les données réelles ne sont pas disponibles. Par ailleurs, le plan téléversé ne contenait pas le calendrier des vérifications ponctuelles, ce qui rendait difficiles le repérage des partenaires d'exécution sur qui ces vérifications devaient porter, la détermination du nombre total et du calendrier prévu des vérifications ponctuelles requises pour le cycle de programmation au regard des préconisations de l'organisation, ainsi que celle des dates de réalisation et de la situation actuelle. Le plan ne présentait aucune synthèse des résultats des activités de certification ni des modifications qu'elles auraient pu entraîner sur le plan de certification et le plan de travail de l'organisation.

95. Bien que le bureau de pays de l'Ouganda ait établi deux rapports portant sur des vérifications ponctuelles menées en 2015, celles-ci ne figuraient pas dans le plan des activités de certification en dépit des prescriptions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations, mais elles apparaissaient en revanche dans le plan du suivi et de l'évaluation. En raison de l'absence d'un calendrier des vérifications ponctuelles et du retard de préparation du plan des activités de certification, le bureau ne peut pas mener une évaluation efficace et vérifier l'exactitude des enregistrements comptables relatifs aux fonds transférés aux partenaires de réalisation ni le statut de la mise en œuvre du programme. L'administration a expliqué qu'elle se conformerait à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds après l'achèvement du processus de définition de projet pour le nouveau cycle de programmation 2016-2020.

96. Cependant, bien que l'administration ne considère le retard de soumission du plan des activités de certification relatives à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds que comme un problème ponctuel, les insuffisances qui ont été relevées illustrent la nécessité qu'elle prenne des mesures en vue de remédier à cette situation pour les prochains plans transitoires relatifs à la politique harmonisée et d'autres futures tâches similaires.

97. La planification des activités de certification est d'une importance critique pour la réussite de la mise en œuvre de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, particulièrement pour les examens périodiques sur site (vérifications ponctuelles), la supervision des programmes, et les audits récurrents et ponctuels des partenaires de réalisation menés par les bureaux de pays.

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.

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

99. Selon les politiques et procédures régissant les programmes et opérations de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds, lorsque des entités partagent un partenaire de réalisation, elles doivent collaborer pour assurer un équilibre entre les besoins de certification et la charge de travail liée à la supervision et à la certification du partenaire. Dans ce cas, les organismes désignent un chef de file chargé de la gestion des processus de microévaluation et d'audit. Le Comité a relevé des insuffisances dans les bureaux de pays de l'Ouganda et du Libéria, qui sont détaillées ci-après.

100. *Bureau de pays de l'Ouganda* : Bien que le PNUD, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le Fonds des Nations Unies pour les activités en matière de population (FNUAP) se partagent quatre partenaires de réalisation, le bureau de pays ne disposait pas d'un plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. L'administration a expliqué que tous les organismes des Nations Unies étaient engagés dans le processus de définition des programmes et que le groupe de travail sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds avait accepté qu'à la fin de ce processus, un comité représentant les trois organismes se réunisse pour dresser la liste des partenaires partagés et préparer un plan conjoint de certification du cadre HACT. Cette réunion devait avoir lieu en novembre 2015.

101. *Bureau de pays de l'Ouganda* : bien que le PNUD, l'UNICEF et le FNUAP se partagent quatre partenaires de réalisation, le bureau de pays ne disposait pas d'un plan conjoint de certification relatif à la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. L'administration a attribué cette carence à l'épidémie de fièvre hémorragique Ebola qui a duré d'avril à août 2015. Tout en reconnaissant les difficultés qu'a dû affronter le bureau de pays, le Comité considère qu'il est important que le PNUD collabore avec les coordonnateurs interorganisations responsables de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour la préparation du plan conjoint de certification des partenaires partagés, qui devra être mis à jour annuellement, car l'absence de ce plan contreviendrait à la politique harmonisée et pourrait également entraîner des divergences dans l'évaluation des risques par les différents organismes et des incohérences dans les modalités de transfert de fonds à un même partenaire.

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 plan conjoint des activités de certification relatives à la politique harmonisée.

Absence de microévaluation des partenaires de réalisation ou retards dans sa mise en œuvre

103. Selon la section 3.2 d) vi) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du cadre HACT, il est important que la microévaluation soit réalisée avant le début des activités relatives aux programmes. Si aucune microévaluation n'a jamais été menée, le bureau doit partir du principe que le partenaire sera considéré comme présentant un risque élevé jusqu'à la conclusion de l'évaluation. Par ailleurs, selon la section 2.3 d) des politiques et procédures régissant les programmes et opérations du cadre HACT, les microévaluations de l'année 2015 devaient être conduites au plus tard le 30 septembre. Cependant, le Comité a relevé les insuffisances suivantes dans trois bureaux de pays.

104. *Bureau de pays du Libéria* : D'après le plan de microévaluation, la dernière évaluation conduite pour tous les partenaires de réalisation remontait à 2012, et il a été par la suite déterminé que quatre d'entre eux devaient à nouveau être évalués en 2015. Cependant, au moment de l'audit intermédiaire du Comité (octobre 2015), l'évaluation n'avait pas encore été menée, contrairement aux dispositions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations. L'administration a expliqué qu'elle était en train de s'attacher les services d'un prestataire externe pour réaliser ces travaux en novembre et décembre 2015. Cependant, le Comité a constaté que les activités de microévaluation étaient en cours pour 14 partenaires et devaient s'achever en 2016, mais il a considéré que le bureau aurait dû s'attacher plus tôt les services du prestataire externe pour garantir que l'évaluation se déroule dans les délais prescrits.

105. *Bureau de pays de l'Ouganda* : Le bureau a travaillé avec un total de 59 partenaires de réalisation en 2015. Sur les 59 partenaires qui figuraient dans son plan de microévaluation pour 2015, 21 n'avaient pas été évalués, 37 l'avaient été entre 2010 et 2014 et 1 avant 2010. De plus, le Comité a constaté qu'il était prévu que l'ensemble des partenaires soient évalués en 2015 ou 2016, mais aucun ne l'avait encore été au moment de l'audit (octobre 2015). L'administration a expliqué que le cycle de programmation entamé en 2010 s'achevait en décembre 2015 et que le bureau de pays était donc en train de mener les microévaluations conformément au plan. Le Comité est d'avis que bien que le cycle de programmation 2010-2015 s'achevait à la fin du mois de décembre 2015, la microévaluation des 59 partenaires aurait dû être réalisée avant la fin de l'année conformément aux dispositions des politiques et procédures régissant les programmes et opérations.

106. *Bureau de pays du Népal* : Il était prévu que le bureau procède à la microévaluation de 14 partenaires de réalisation lors du cycle de programmation en cours (2013 à 2017), mais seulement huit ont été évalués en temps voulu en 2013. Le Comité a constaté au moment de son audit, en octobre 2015, que trois partenaires n'avaient pas encore été évalués, bien qu'ils aient déjà exécuté des activités de projet, et que trois partenaires l'avaient été en 2014 au lieu de 2013. Ces derniers avaient également commencé à exécuter des activités de projet en 2013, avant d'être évalués. En l'absence de microévaluations, le bureau de pays pourrait ne pas disposer des outils adéquats nécessaires à l'évaluation des risques et à la prise en compte des résultats de ces analyses dans les activités et les comptes rendus de gestion des risques conformément à l'approche fondée sur les risques. De plus, entamer l'exécution d'un projet avant qu'une microévaluation ait été réalisée pourrait entraîner le choix d'une modalité inappropriée de transfert de fonds.

107. L'administration a déclaré que les retards pris dans les microévaluations étaient dus à la nécessité d'obtenir l'accord des partenaires avant de mener les évaluations, et que ces accords n'avaient pas été aisément obtenus en dépit d'un suivi régulier. Cependant, le Comité est d'avis que des négociations et des consultations menées en bonne et due forme sur les détails du projet, notamment sur l'obligation pour les partenaires de se conformer aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations du cadre HACT, permettraient d'en améliorer l'application.

108. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de : a) presser 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) mettre en place des dispositifs de contrôle qui garantissent qu'à l'avenir, les microévaluations soient menées avant que des fonds ne soit attribués à des partenaires de réalisation; c) 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.

7. Gestion des contributions et des ressources

Schématisation des possibilités de partenariat et de mobilisation des ressources

109. Selon la trousse d'information sur la mobilisation des ressources, la schématisation des possibilités de partenariat et de mobilisation des ressources vise principalement à regrouper les informations disponibles sur les principaux donateurs existants et potentiels, à analyser les tendances actuelles en matière d'aide au développement et à fournir un inventaire des sources de financement émergentes, ainsi qu'à proposer des recommandations à l'intention des bureaux de pays.

110. Le Comité a constaté qu'en Ouganda, le bureau de pays n'avait pas inclus la schématisation des possibilités de partenariat et de mobilisation des ressources dans sa stratégie de mobilisation des ressources. L'administration a expliqué qu'elle avait commencé à y travailler, mais qu'il restait encore à préparer les fiches descriptives des donateurs, ce qui devrait être terminé d'ici au mois de juin 2016. Ces fiches descriptives indiqueront pour chaque donateur, et dans la mesure du possible, leurs centres d'intérêt thématiques, les recoupements potentiels avec ceux du PNUD et les ressources disponibles. Cependant, aucun élément ne vient étayer la schématisation des possibilités de partenariat, et il a été noté que nombre des partenaires qui participaient au système de planification institutionnel et qui devaient répondre à l'étude menée étaient des institutions gouvernementales ou des donateurs bilatéraux. Le Comité considère donc que le bureau n'a pas entièrement exploité les possibilités de conclure des partenariats avec ces donateurs.

111. Le Comité est d'avis que des efforts supplémentaires seront nécessaires pour accélérer la préparation et la finalisation des fiches descriptives des donateurs. Le bureau doit poursuivre le travail de schématisation et élaborer une stratégie de mobilisation des ressources qui décrive la circulation fonctionnelle des informations² en vue d'une coordination et d'une gestion efficaces du processus de

² Consiste à définir les rôles et les responsabilités afin de fluidifier les opérations de mobilisation des ressources.

mobilisation des ressources. En l'absence d'une schématisation des ressources et des partenaires, il sera difficile pour le PNUD de concrétiser les possibilités de mobilisation des ressources apportées par ces donateurs, puisqu'ils n'auront pas été recensés dans la stratégie de mobilisation.

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 stratégie de mobilisation des ressources.

Points faibles du plan d'utilisation des ressources

113. Le processus de mobilisation des ressources requiert un dialogue permanent avec les partenaires donateurs afin de créer un climat de confiance et des liens forts. Il commence par une phase de planification, au cours de laquelle les besoins en ressources sont définis et une analyse des ressources externes disponibles est menée en vue de déterminer les sources de financement existantes et potentielles. S'ensuit une phase de mise en œuvre au cours de laquelle les bureaux engagent le dialogue avec les partenaires de financement et concluent des accords.

114. Le Comité a noté que le bureau de pays de l'Ouganda avait inclus un plan de mise en œuvre dans sa stratégie de mobilisation des ressources de 2014. Cependant, ce plan présentait les faiblesses suivantes : il ne précisait pas quand les ressources visées seraient mobilisées, il ne contenait pas d'informations sur la façon dont le bureau de pays engagerait le dialogue avec des donateurs potentiels, et il ne spécifiait pas de délai pour l'atteinte des objectifs de mobilisation des ressources, ce qui est contraire aux pratiques exemplaires recommandées dans le plan d'action.

115. De plus, le plan et la stratégie de mobilisation des ressources du bureau de pays montrent qu'en dépit des progrès réalisés, il existe toujours des problèmes de qualité (notamment en matière d'information portant sur les produits et les résultats, d'indication des résultats concrets, des pratiques exemplaires et des enseignements tirés de l'expérience) et de délai de communication des informations liées aux accords relatifs aux contributions. Par exemple, selon les informations répertoriées dans le système informatisé de gestion des documents, le bureau de pays a signé avec des donateurs, en 2012 et en 2014, deux accords de participation des tiers aux coûts. Cependant, ces accords n'ont été communiqués au Centre mondial de services partagés du PNUD qu'après un délai supérieur à 60 jours, en contravention des politiques et procédures régissant les programmes et opérations, qui stipulent que les accords doivent être soumis dans la semaine suivant leur signature.

116. Par ailleurs, le processus de gestion des contributions qui figure dans le système informatisé de gestion des documents montre que le bureau de pays n'a pas déterminé les dates estimées et effectives de soumission et d'approbation des rapports des donateurs. Le Comité considère que sans une planification adéquate, il sera difficile d'atteindre les objectifs de mobilisation des ressources. Par ailleurs, la mise à jour tardive des accords relatifs aux contributions auprès du Centre mondial de services partagés du PNUD et les déficiences constatées dans les relations avec les donateurs pourraient être préjudiciables à un suivi efficace et donc avoir un effet négatif sur les perspectives de mobilisation des ressources.

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.

8. Gestion des ressources humaines

Gestion de la performance et perfectionnement

118. En avril 2013, le Bureau de la gestion du Programme a publié une note d'orientation adressée à tous les hauts fonctionnaires sur l'utilisation efficace du nouveau système de gestion de la performance et de perfectionnement en vue d'améliorer la gestion du personnel et de garantir le dialogue entre l'administration et les fonctionnaires. Selon ces directives, en janvier et février de chaque année, les évaluations de fin de période doivent être effectuées et les plans de travail pour l'année à venir doivent être établis. Un bilan d'étape et une rétroaction doivent être réalisés en juin ou juillet, et le dialogue doit être au cœur de chacune des trois étapes du processus et s'appuyer sur le Système de gestion de la performance et de perfectionnement qui vient en soutien du système Atlas.

119. Dans son précédent rapport (A/70/5/Add.1), le Comité s'était déclaré préoccupé par les très faibles taux d'établissement des plans de travail annuels des bureaux de pays qu'il avait audités en 2014, l'absence de bilans d'étape et le non-achèvement des évaluations de fin de période pour 2014.

120. Lors de l'examen de la situation des plans de travail annuels et des bilans d'étape pour 2015 qu'il a mené dans Atlas et le système institutionnel de planification pour les six bureaux de pays audités, le Comité a constaté que pour l'Ouganda (pour l'ensemble des 56 fonctionnaires) et le Libéria (6 fonctionnaires concernés), aucune note n'avait été consignée pour les bilans d'étape de 2015, même si le système offre la possibilité de le faire. Une comparaison avec l'année antérieure a montré que tous les fonctionnaires présents en 2014 avaient reçu une évaluation de fin de période, mais qu'aucune note n'avait été consignée pour les bilans d'étape.

121. L'administration a imputé les déficiences relevées à des facteurs tels que la connaissance limitée qu'ont les utilisateurs de la fonctionnalité de commentaires du bilan d'étape et au fait que les plans de travail et les évaluations n'avaient pu être achevés pour certains fonctionnaires temporairement affectés à la gestion de l'épidémie de fièvre hémorragique Ebola (Sierra Leone) en raison de l'incertitude quant à la durée de leur affectation. Cependant, le Comité a souligné que les directives relatives à la gestion de la performance et au perfectionnement ne prévoient pas d'exception pour ce genre de situation. Les statistiques d'achèvement des évaluations de la performance et du perfectionnement pour 2015 concernant quatre des bureaux de pays audités sont résumées dans le tableau II.8.

Tableau II.8
**Statistiques d'achèvement des évaluations de la performance
 et du perfectionnement pour 2015**

<i>Bureau de pays</i>	<i>Nombre de fonctionnaires n'ayant reçu ni plan de travail ni bilan d'étape pour 2015</i>	<i>Nombre de fonctionnaires ayant reçu un plan de travail pour 2015</i>	<i>Effectifs totaux</i>
Libéria	6	57	63
Népal	16	64	80
Ouganda	56	–	56
Sierra Leone	7	56	63
Total	85	177	262
Pourcentage	32	68	100

Source : Analyse du statut des évaluations de la performance et du perfectionnement réalisée par le Comité des commissaires aux comptes lors de l'audit intérimaire des bureaux de pays en 2015.

122. Le fait de ne pas établir de plans de travail et de ne pas procéder à des bilans d'étape limite le volume de rétroaction que reçoivent les fonctionnaires au moment opportun, et retarde donc la prise de mesures visant à améliorer leur performance. Cela empêche également l'organisation d'atteindre ses principaux objectifs d'intégration stratégique de la performance individuelle, d'examen de la gestion des aptitudes et d'évaluation des résultats, des domaines de compétences et de renforcement des capacités du personnel.

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 pour l'achèvement, l'examen, la justification et l'approbation par les gestionnaires des bilans d'étape et des évaluations de fin de période.

Évaluation des contrats de louage de services

124. À la section 4.39 d) du manuel de l'utilisateur des contrats de louage de services, il est expliqué que le superviseur doit remplir un formulaire d'évaluation du contrat deux mois avant son expiration, après réception d'une auto-évaluation succincte rédigée par les titulaires de contrat, qui doit mentionner les résultats obtenus, et après avoir rencontré chaque titulaire de contrat pour une séance d'évaluation des services rendus.

125. Le Comité a examiné les rapports de prolongation des contrats de louage de services et les rapports d'évaluation y afférents pour 2015 des six bureaux de pays qu'il a audités, et constaté que dans quatre bureaux, l'évaluation des titulaires de contrat de louage de services avait été faite en retard en dépit des dispositions de la section 4.39 du manuel. Le tableau II.9 présente une synthèse des évaluations faites en retard.

Tableau II.9
Évaluation des contrats de louage de services en 2015

<i>Bureau de pays</i>	<i>Nombre de titulaires de contrat de louage de services dont l'évaluation a été faite en retard</i>	<i>Calendrier des évaluations (nombre de jours avant l'expiration du contrat)</i>
Népal	36 sur 36	3 à 46
Ouganda	17 sur 28	9 à 40
Sierra Leone	15 sur 25	1 à 26
Sri Lanka	12 sur 15	3 à 35
Total	80 sur 104	

Source : Analyse réalisée par le Comité des commissaires aux comptes.

126. L'administration a expliqué que pour les titulaires de contrat de louage de services placés sous la supervision directe du gouvernement, l'évaluation prenait plus de temps, puisque le PNUD agissait en tant qu'évaluateur secondaire. Une autre explication du retard réside dans l'épidémie de fièvre hémorragique Ebola de 2014, qui a obligé le bureau de pays de la Sierra Leone à réaffecter les ressources disponibles pour faire face à cette crise, ce qui ne lui a pas laissé suffisamment de ressources pour pouvoir renouveler avec certitude les contrats de louage de services. Par ailleurs, il a été expliqué que les incertitudes liées au renouvellement d'un projet ou à la modification de sa structure entraînaient des retards dans la soumission des documents d'évaluation des contrats de louage de services.

127. Même si le Comité reconnaît que les bureaux de pays doivent faire face, entre autres, aux incertitudes liées au renouvellement des projets, il considère que tous les titulaires de contrat n'étaient pas sous la supervision directe d'un gouvernement et que la Sierra Leone, qui a été touchée par l'épidémie de fièvre hémorragique Ebola, ne représente que 15 des 80 cas de retard. Il considère également que même pour les prestataires travaillant sous la supervision d'un gouvernement, un suivi régulier fondé sur un rappel permanent de la nécessité de se conformer aux dispositions de la section 4.39 d) du manuel de l'utilisateur des contrats de louage de services permettrait d'évaluer plus rapidement les titulaires de contrat. Tout retard en la matière réduit le temps alloué au superviseur pour rédiger des notes d'observation et fournir une rétroaction à partir de laquelle le titulaire doit agir avant l'expiration du contrat.

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.

9. Gestion des achats et des marchés

Gestion des données fournisseurs

129. Les politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatives aux ressources financières (création et approbation des comptes fournisseurs)

stipulent que lors de la création d'un nouveau compte fournisseur, l'acheteur devrait s'assurer qu'il ne figure pas déjà dans Atlas, puis saisir les informations requises dans la base de données et vérifier l'exactitude et l'exhaustivité des informations relatives au fournisseur. De plus, il est précisé au paragraphe 3 du manuel de procédures relatives aux fournisseurs que le bureau de pays doit procéder à une vérification semestrielle de sa base de données fournisseurs pour s'assurer de son exactitude, supprimer les doublons et archiver les comptes inactifs.

130. Dans cinq des six bureaux de pays qu'il a audités, le Comité a trouvé dans Atlas 84 doublons de fournisseurs actifs et 33 fournisseurs agréés qui avaient des coordonnées bancaires identiques (voir le tableau II.10).

Tableau II.10

Doublons de comptes fournisseurs et fournisseurs agréés aux coordonnées bancaires identiques

<i>Bureaux de pays</i>	<i>Nombre de doublons de comptes fournisseurs actifs</i>	<i>Nombre de fournisseurs agréés aux coordonnées bancaires identiques</i>
Népal	26	11
Ouganda	16	6
République démocratique populaire lao	2	2
Sierra Leone	31	10
Sri Lanka	9	4
Total	84	33

Source : Base de données fournisseurs d'Atlas (octobre 2015).

131. Selon l'administration, en raison de la nature décentralisée de la gestion des fournisseurs, il y a des cas où les comptes fournisseurs sont en effet créés avec des noms similaires (prénom usuel, second prénom et nom de famille). Les doublons peuvent également être liés à des erreurs de saisie et à des retards de correction des données fournisseurs.

132. Le Comité prend note des explications de l'administration et des quelques mesures prises, notamment la suppression des comptes fournisseurs qui n'ont pas lieu de figurer dans la base et des coordonnées bancaires inexactes, mais souligne que dans les cas en question, il s'agissait de doublons de comptes et non d'homonymes. Le Comité considère que l'administration aurait pu mettre en place des contrôles préventifs, car du fait de l'existence de doublons de comptes fournisseurs actifs et de coordonnées bancaires identiques, des opérations irrégulières d'achat ou de règlement auraient pu être réalisées, même si aucun cas n'a été détecté lors de l'audit.

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.

Informations figurant dans le tableau de bord des achats et délais de livraison

134. 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 une action correctrice. 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, afin de garantir qu'ils disposent au minimum d'une certification de base en matière de passation de marchés; 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.

135. Lors de son examen des tableaux de bord des achats dans les bureaux de pays, le Comité a relevé les faiblesses suivantes :

a) *Bureau de pays du Sri Lanka* : Selon le tableau de bord des achats, quatre fonctionnaires en activité habilités à mener des opérations d'achat auraient obtenu une certification de niveau II, alors que ce n'est le cas que pour deux d'entre eux, comme l'a confirmé le bureau de pays. L'erreur provient d'une répétition erronée des noms des deux fonctionnaires qui ont obtenu la certification. Le Comité a également examiné 47 fournisseurs sur les 2 475 qui figurent dans le tableau de bord des achats du bureau de pays, et il a constaté que pour 21 d'entre eux, les délais de livraison excédaient de 30 à 113 jours la date indiquée sur les bons de commande;

b) *Bureau de pays de la Sierra Leone* : Le tableau de bord des achats indiquait qu'aucun fonctionnaire n'était habilité à mener des opérations d'achat ni n'avait obtenu une certification de base en matière de passation de marchés. Cependant, quatre fonctionnaires sont habilités et ont obtenu une certification de niveau I. Le tableau de bord indiquait également que pour 20 des 147 fournisseurs examinés, les délais de livraison excédaient de 30 à 117 jours la date indiquée sur les bons de commande;

c) *Bureau de pays de l'Ouganda* : Selon le tableau de bord des achats, six fonctionnaires en activité sont habilités à mener des opérations d'achat, dont cinq ont obtenu une certification de niveau I, mais aucun de niveau II. Le Comité a également examiné un échantillon de 28 fournisseurs sur les 122 qui ont livré des fournitures au cours de l'année, et il a constaté que les délais de livraison excédaient de 60 à 136 jours la date indiquée sur les bons de commande.

136. L'administration a expliqué que le tableau de bord des achats ne fournissait pas d'informations en temps réel pour deux indicateurs (la certification en ligne des fonctionnaires responsables des achats en lien avec le système de gestion de la formation et le Comité consultatif des achats) qui sont gérés dans d'autres plateformes, et que tous les indicateurs ont été mis à jour de façon régulière. Elle a également expliqué que les dates de livraison attendue étaient saisies informatiquement par le demandeur sur la base des besoins prévus du projet, et

qu'elles peuvent s'avérer ambitieuses ou irréalistes par rapport aux dates de livraisons réelles qui dépendent de la conception, de la production et du conditionnement du produit et d'autres raisons liées à la chaîne d'approvisionnement. L'administration a aussi déclaré que le tableau de bord des achats et le tableau de bord IPSAS visaient des objectifs différents et étaient utilisés par deux unités fonctionnelles séparées, et que les deux indicateurs liés à la certification des acheteurs, qui ne sont pas gérés dans Atlas, ne sont pas actualisés quotidiennement. De plus, les bureaux de pays doivent mettre à jour dans le tableau de bord IPSAS les dates de livraison pour modifier les bons de commande comportant des dates de livraisons passées (indiquées en rouge). L'administration a accepté d'actualiser manuellement à intervalles réguliers ces deux indicateurs dans le tableau de bord des achats et de continuer à suivre avec les bureaux de pays les indicateurs de réception qui figurent dans le tableau de bord IPSAS.

137. Le Comité considère que le tableau de bord des achats est la seule source exhaustive d'informations relatives aux achats et que des données inexactes pourraient avoir des conséquences sur la qualité de l'information utilisée pour prendre des décisions et pour vérifier la conformité des opérations au regard des politiques et procédures du PNUD en matière d'achats dans le cadre des politiques et procédures régissant les programmes et opérations. Il est donc attendu que le tableau de bord des achats fournisse en tout temps des informations précises, complètes, 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.

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 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.

10. Logiciel de gestion financière Hyperion

Gestion des marchés et rapports issus du logiciel de gestion financière Hyperion

139. Le 22 octobre 2014, le PNUD a conclu un accord à long terme avec un consultant pour la mise en œuvre du logiciel de gestion financière Hyperion et de services de gestion des applications pour une période de trois ans, jusqu'en octobre 2017. Selon le cahier des charges annexé au contrat, qui détaille la portée et les objectifs des travaux, le consultant doit aider le PNUD à produire en temps et en heure des états financiers périodiques et annuels exacts et de haute qualité.

140. Avant de procéder à la phase d'analyse détaillée des besoins et de conception, il était entendu que le consultant devait, entre autres choses, effectuer les tâches suivantes : préparer un état des flux de trésorerie et un état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget, établir des comparaisons dynamiques sur différentes périodes (annuelles, trimestrielles et mensuelles), procéder à la migration des données relatives aux années 2012 à 2014 et les rapprocher, préparer l'ensemble des 35 notes relatives aux états financiers (sur la base des états

financiers de 2012) et utiliser le logiciel Hyperion pour procéder à des reclassements de routine et mettre à profit ses fonctionnalités d'importation des données à intégrer dans les rapports.

141. L'administration a expliqué que toutes ces activités avaient été réalisées avant la production des états financiers de l'année terminée le 31 décembre 2015 et qu'il ne restait donc aucune tâche à accomplir en 2016. Elle a confirmé que le logiciel Hyperion a permis d'automatiser 90 % de la production des états financiers. De plus, le rapport d'évaluation de la qualité des services rendus rédigé en avril 2016 a indiqué que le PNUD était satisfait de la prestation du fournisseur et qu'aucune faiblesse n'avait été relevée.

142. Le Comité salue les résultats obtenus par le PNUD en matière d'automatisation de la production des états financiers grâce à l'utilisation du logiciel Hyperion. Cependant, il a repéré quelques faiblesses dans certains éléments des résultats financiers, qui sont présentées ci-après. Il était initialement prévu dans l'accord à long terme et le cahier des charges signés en octobre 2014 que les états financiers soient préparés par le consultant, mais l'apparition de difficultés a nécessité l'intervention de l'administration pour améliorer certains points :

a) i) L'état des flux de trésorerie, l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget et ii) l'état comparatif de l'information financière au 31 décembre 2014 n'avaient pas été préparés dans Hyperion;

b) L'état comparatif de l'information financière pour 2012 et 2013 n'avait pas non plus été préparé dans Hyperion, bien que les données aient été migrées et rapprochées pour les années 2012 à 2014;

c) Pour huit éléments, les chiffres figurant dans les notes relatives aux résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015 n'avaient pas été produits automatiquement et ne concordaient pas avec ceux issus d'Hyperion;

d) Les reclassements et la ventilation par ancienneté d'éléments figurant dans trois notes – les notes 10 (créances : opérations sans contrepartie directe), 11 (créances : opérations avec contrepartie directe) et 12 (avances versées) – n'avaient pas été automatisés dans Hyperion et ne concordaient pas avec les chiffres des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015.

143. Même si ces incohérences ont été corrigées par l'administration, elles mettent en évidence la nécessité d'une action de sa part, par exemple le renforcement du contrôle interne.

144. Le Comité a constaté que le rapport d'évaluation des services rendus par le consultant a été rédigé en avril 2016, alors que la liste de contrôle des opérations d'évaluation n'a été produite que postérieurement, en mai 2016, alors qu'elle aurait dû l'être préalablement à la rédaction du rapport.

145. L'administration a expliqué que le cahier des charges avait été signé tôt dans le processus, au moment où le PNUD travaillait à l'établissement de la liste des desiderata avant de finaliser la définition des besoins, et que donc, au cours de la phase d'analyse des besoins et de conception, elle avait décidé de ne pas automatiser l'état des flux de trésorerie après avoir choisi de ne pas opérer la réévaluation des taux de change dans Hyperion, puisque que cette opération se faisait déjà dans Atlas. Elle a également décidé de ne pas automatiser l'état comparatif budgétaire, et a expliqué que le logiciel n'avait pas été utilisé pour

préparer l'état comparatif pour 2015 (états financiers de 2014) en raison des ajustements réalisés les années précédentes. L'administration prévoit de produire des états comparatifs à partir de 2016. Pour ce qui est des reclassements et de la ventilation par ancienneté, elle a expliqué qu'en raison de certaines limitations, il est nécessaire d'utiliser des éléments d'identification des projets (par exemple l'analyse de l'ancienneté des fonds versés aux organismes de réalisation au titre de l'exécution nationale) dont l'automatisation n'est pas possible dans Hyperion.

146. En dépit des explications de l'administration, il n'existe aucun additif approuvé au cahier des charges qui confirme l'existence d'un accord avec le consultant quant à une réduction du champ des travaux. Le Comité considère que l'absence de mise à jour du cahier des charges a entraîné un décalage entre les travaux approuvés et ceux réellement mis en œuvre, ce qui a privé l'administration d'un point de comparaison qui lui aurait permis d'évaluer de façon réaliste la qualité de la prestation du consultant. De plus, le fait que la liste de contrôle des opérations n'ait été remplie que postérieurement à l'évaluation de la prestation du fournisseur aurait pu mener à des conclusions inappropriées quant à la qualité des services rendus et donc induire en erreur les décideurs.

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 fournisseur soit remplie au moment requis.

Contrôle des informations dans Hyperion

148. Le PNUD a acquis en 2014 le logiciel Hyperion pour produire des états financiers conformes aux normes IPSAS à partir des opérations comptabilisées dans Atlas. Le Comité a relevé des points à améliorer (voir ci-après) en matière de contrôle des informations dans Hyperion dans les domaines de la gestion du changement, de la gestion des accès utilisateur et de la séparation des tâches.

149. *Gestion du changement* : Il est précisé à la section 4.4.19 des principes régissant la sécurité de l'information du PNUD qu'un journal d'audit qui recense les activités des utilisateurs, les anomalies et les événements liés à la sécurité de l'information doit être produit et conservé pendant une période déterminée de façon à pouvoir être utilisé pour de possibles investigations ou la surveillance des contrôles d'accès. Les installations où se trouvent les systèmes d'enregistrement des données et les journaux doivent être protégés contre un accès non autorisé.

150. Le Comité a constaté que la procédure de demande et d'approbation des changements apportés à la cartographie des comptes et aux métadonnées n'avait pas été consignée. De plus, la fonction d'audit des données n'avait pas été activée pour l'enregistrement des modifications apportées à la cartographie des comptes et aux métadonnées en vue des futurs examens et de l'approbation des autorisations de modification.

151. L'administration a expliqué que le consultant qui avait déployé le logiciel avait conseillé de ne pas activer la fonction d'audit, sous peine de nuire à la performance du système. Cependant, le Comité considère que puisque le logiciel n'est utilisé que par 25 personnes, la performance ne devrait pas poser problème, et que cette fonctionnalité est importante pour atténuer les risques d'altération des données et d'accès non autorisé.

152. *Gestion des accès utilisateur dans Hyperion* : Il est précisé à la section 4.5.7 des principes régissant la sécurité de l'information que le processus de création de mots de passe et de comptes utilisateur doit faire l'objet d'un contrôle formel de l'administration. Le Comité a constaté que la procédure de demande, d'approbation et d'examen de l'accès à Hyperion n'avait pas été consignée et que la matrice des rôles n'avait pas été correctement définie dès l'origine.

153. L'administration a expliqué que la liste initiale des utilisateurs d'Hyperion avait été établie au cours de la phase de déploiement du logiciel et que les demandes subséquentes de création de compte avaient été soumises à la personne responsable des rapports financiers et des comptes institutionnels, qui les a approuvées en fonction des licences disponibles. Le Comité craint que l'absence d'une procédure écrite de contrôle des accès et une définition inadéquate de la cartographie des rôles n'entraînent l'attribution de droits trop étendus et de droits d'accès sans autorisation, ce qui exposerait le PNUD à des risques d'altérations involontaires ou non autorisées ou à un usage impropre des informations.

154. Le Comité a également constaté que trois comptes existant par défaut dans le logiciel et dotés d'un accès à la base de données dorsale, où sont stockées les données importées d'Atlas, n'avaient pas été désactivés. L'administration a expliqué qu'il s'agissait de trois comptes système de la base de données Oracle qui remplissaient des fonctions spécifiques intégrées dans l'environnement nécessaire à l'administration et au contrôle de la base de données et des applications. Le Comité considère que ces trois comptes système doivent être adéquatement protégés pour éviter que des intrus n'aient accès à la base de données, puisque les droits attachés à ces comptes en font une cible de choix pour des individus mal intentionnés.

155. *Séparation des tâches* : Il est précisé à la section 4.5.5 des principes régissant la sécurité de l'information qu'il est nécessaire de mettre en œuvre autant que se peut une séparation adéquate des tâches et des responsabilités afin de réduire le risque qu'un individu puisse porter atteinte à une application ou contourner une politique ou une procédure. Le Comité a constaté une séparation inadéquate des tâches chez les utilisateurs d'Hyperion. Par exemple, un utilisateur doté d'un profil d'administrateur peut importer des données d'Atlas, modifier la cartographie des comptes et les métadonnées, gérer les comptes utilisateurs et produire des états financiers sans contrôle indépendant, ce qui est contraire aux pratiques exemplaires.

156. L'administration a expliqué que le PNUD inclura cette procédure dans les procédures d'exploitation normalisées et fera en sorte que les journaux soient régulièrement examinés une fois la phase pilote terminée. Cependant, le Comité considère que cette situation accroît le risque que des modifications soient faites sans autorisation et que des droits soient attribués sans approbation.

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 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.

11. Informatique et communications

Sensibilisation à la sécurité informatique

158. Le Groupe de la cybersécurité, qui relève du Bureau des systèmes d'information et de la technologie informatique, est chargé de former et sensibiliser les utilisateurs à la sécurité informatique, au moyen d'un système de gestion en ligne de la formation, et de publier, selon que de besoin, des avertissements relatifs à la sécurité informatique. Le système de gestion de la formation est régi par le Bureau des ressources humaines; l'équipe en charge de la cybersécurité ne peut contrôler la participation du personnel aux formations. Les cours disponibles dans le système sont soit obligatoires soit facultatifs. Tous les membres du personnel sont automatiquement inscrits aux premiers, mais l'inscription aux seconds est optionnelle. Pour que leur participation à une formation soit validée, les membres du personnel doivent, après s'y être inscrits, suivre le cours et répondre aux questions qui se trouvent à la fin.

159. Le Comité a constaté qu'au siège du PNUD, entre janvier 2013 et octobre 2015, un total de 1 382 fonctionnaires (soit 16 % de l'ensemble du personnel) s'étaient inscrits à la formation de base à la sécurité (obligatoire) mais seulement 365 l'avaient suivie jusqu'au bout, et 155 fonctionnaires (soit 2 % du personnel) s'étaient inscrits au cours facultatif de sensibilisation à la sécurité informatique, que seulement 68 personnes avaient terminé (voir tableau II.11 ci-dessous).

Tableau II.11

Membres du personnel inscrits aux sessions de formation sur la sécurité informatique (janvier 2013-octobre 2015)

<i>Cours en ligne</i>	<i>Nombre total d'inscrits</i>	<i>Fonctionnaires inscrits il y a deux ans</i>		<i>Fonctionnaires ayant terminé le cours (parmi ceux inscrits il y a deux ans)</i>	
		<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Nombre</i>	<i>Pourcentage</i>
Formation de base à la sécurité	8 527	1 382	16	365	4
Sensibilisation à la sécurité informatique	8 527	155	2	68	1

160. En outre, le Comité a constaté que sur les 301 fonctionnaires qui s'étaient inscrits à la formation de base à la sécurité en 2013, 107 l'avaient terminée tandis que 150 n'avaient jamais tenté de suivre le cours depuis leur inscription. Le Comité a également examiné le rapport d'évaluation des risques de sécurité informatique du PNUD datant de janvier 2015 et indiqué que la faible participation au cours de

sensibilisation à la sécurité informatique était considérée comme un risque de niveau moyen auquel il fallait remédier, qui allait de pair avec d'autres risques (entrée de visiteurs non accompagnés, atteintes à la sécurité commises à l'aide d'appareils mobiles, activités suspectes d'utilisateurs, etc.). Il a ajouté qu'il n'y avait pas assez de contrôles effectués pour vérifier que les fonctionnaires inscrits avaient suivi le cours dans son intégralité.

161. Le Comité est d'avis que la plupart des membres du personnel ne se sont pas inscrits au cours de sensibilisation à la sécurité informatique car il est facultatif et qu'il n'y a aucun moyen de contraindre le personnel à le suivre. Le Comité s'inquiète de l'insuffisance des activités de formation à la sécurité informatique assurées par l'équipe en charge de la cybersécurité, qui peut conduire à de mauvaises manipulations d'informations sensibles et à une utilisation non sécurisée des systèmes informatiques, ou exposer le personnel du PNUD à des attaques ciblées. Le PNUD pourrait aussi avoir des problèmes liés à la confidentialité, à la disponibilité et à l'intégrité de l'information.

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.

Restrictions d'accès à la base de données du système Atlas

163. La politique de sécurité informatique du PNUD exige de mettre en place des restrictions d'accès à l'information en tenant compte des besoins légitimes des membres du personnel et de leurs responsabilités en matière de sécurité. Au titre de ces responsabilités, il faut veiller à ce qu'une même personne ne cumule pas la fonction d'administrateur de base de données avec l'une des fonctions suivantes : programmeur, administrateur de système, administrateur chargé de la sécurité ou administrateur de réseau.

164. Le Comité a vérifié les restrictions d'accès à la base de données du système Atlas et constaté qu'un accès en lecture seule avait été octroyé à un programmeur et à deux administrateurs chargés de la sécurité.

165. Parmi les 289 comptes actifs qui n'étaient associés à aucun rôle, le Comité a trouvé 16 comptes actifs dans le système Atlas. L'existence de comptes actifs n'ayant pas de rôle assigné montre que les responsables de la gestion des utilisateurs n'imposent pas assez de restrictions et ne revoient pas régulièrement la liste des utilisateurs ayant un accès autorisé. En outre, quiconque peut se faire passer pour un utilisateur en tirant parti d'un compte actif inutilisé, et ainsi accéder à la base sans autorisation et modifier des données. L'administration a expliqué que l'accès en lecture seule était accordé dans le but d'aider les utilisateurs des applications. Toutefois, le Comité estime que le mieux serait de créer, à part, un environnement d'essai qui serait une réplique de l'environnement de production, et qui permettrait aux programmeurs et aux administrateurs chargés de la sécurité de résoudre les problèmes signalés par les utilisateurs.

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 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.

Risques informatiques

167. En avril 2016, selon l'inventaire des risques informatiques, deux risques élevés liés à la gestion des comptes d'accès à Atlas avaient été introduits en 2014 : le premier, concernant des utilisateurs ayant plusieurs profils, a été réglé dans le courant de l'année 2014, et le deuxième, ayant trait à des anciens membres du personnel dont le compte Atlas était toujours actif, a été réglé en 2015. Bien que le PNUD ait réglé ces problèmes respectivement en 2014 et 2015, le Comité a trouvé dans la liste des utilisateurs ayant accès à Atlas, le 27 avril 2016, des utilisateurs ayant plusieurs profils et des anciens membres du personnel dont le compte était toujours actif. À titre d'exemple, sur un échantillon de 10 238 comptes actifs, le Comité a trouvé 7 comptes de fonctionnaires qui avaient quitté le PNUD entre mars 1993 et mars 2016 et 16 comptes d'anciens fonctionnaires qui étaient bloqués mais pas supprimés. Sur un autre échantillon de 11 394 comptes actifs, le Comité a trouvé 12 utilisateurs ayant plusieurs profils.

168. Le Comité s'est également intéressé au suivi continu des risques dans le cadre de la gestion de l'inventaire, et a remarqué que les deux risques liés à Atlas n'avaient pas été détectés ni signalés dans les rapports d'évaluation des risques datant de janvier 2015 et de janvier 2016. Le premier risque n'avait pas été détecté ni signalé dans le rapport de janvier 2015 et le second ne l'avait pas été dans le rapport de janvier 2016. En outre, ces deux risques n'avaient pas été signalés par les participants aux réunions de gestion trimestrielles de 2015 et de 2016 de la Section de la sécurité informatique. L'administration a informé le Comité que deux fonctionnaires seulement étaient en charge de la sécurité informatique et qu'il ne serait donc pas productif de vérifier en permanence le fonctionnement des dispositifs de maîtrise des risques déjà en place.

169. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait de : a) contrôler davantage la gestion des risques informatiques en assurant un suivi 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.

Contrôles au centre de données

170. En plus du siège, le centre de données du PNUD est utilisé par des bureaux situés dans trois autres bâtiments à New York pour accéder à Internet et aux services de partage de fichiers. Cela signifie qu'en cas de défaillance de l'infrastructure du réseau au centre de données, ces bureaux ne pourront pas se connecter à Internet et il sera partant impossible d'accéder aux applications nécessaires depuis ces

bâtiments, ce qui entravera le fonctionnement du PNUD. L'administration étudie la possibilité de se servir du réseau de l'Organisation des Nations Unies pour que les bureaux concernés disposent d'un réseau de remplacement en cas de problème.

171. Le Comité a également remarqué que le centre de données était doté d'un système de lutte contre l'incendie fonctionnant à l'eau, moins efficace que ceux fonctionnant à air. De plus, le câblage du réseau n'était pas fait correctement ni étiqueté, ce qui ralentissait les transferts de données et rendait difficiles les dépannages, et du matériel inutilisé (petits meubles, matériel de refroidissement et de réseau, etc.) entravait la circulation de l'air nécessaire au refroidissement des serveurs. L'administration a déclaré avoir établi un plan pour réduire l'empreinte écologique du centre de données, qui consistera notamment à supprimer le matériel obsolète et à éliminer près de la moitié des armoires informatiques.

172. Le Comité a également examiné la gestion et le contrôle des accès au centre de données et constaté qu'il y avait des portes de contrôle d'accès et des caméras de vidéosurveillance. Le système de contrôle d'accès est géré par la Division des services à l'administration. L'administration a indiqué qu'un examen de l'accès au centre de données était effectué chaque année, mais aucune preuve de cet examen n'était disponible.

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.

12. Gestion des actifs

Cessions d'actifs et mises au rebut par erreur

174. En ce qui concerne la gestion des actifs, les politiques et procédures régissant les programmes et opérations imposent de se reporter à un catalogue d'achats pour choisir les articles à acheter, qui doivent être enregistrés dans Atlas. Le système est configuré de manière à ce que le compte adéquat soit automatiquement sélectionné, dans la mesure où les achats sont effectués sur la base d'une demande d'achat d'articles figurant dans un catalogue et d'un bon de commande. En outre, selon les procédures opérationnelles permanentes de l'équipe d'appui aux pays relatives à l'analyse décisionnelle, les mises au rebut par erreur surviennent principalement lorsque les bureaux de pays choisissent par erreur un article dans un catalogue du PNUD alors que l'article n'appartient pas au Programme et qu'un autre catalogue aurait dû être utilisé.

175. Le Comité a remarqué des défaillances dans les procédures d'enregistrement et de mise au rebut des actifs effectuées dans Atlas. À titre d'exemple, en 2015, sur les 160 actifs sortis des immobilisations (pour une valeur totale de 2,8 millions de dollars), 79 actifs (d'une valeur totale de 2,54 millions de dollars) ont été mis au rebut par erreur : 70 d'entre eux (d'une valeur totale de 220 704 dollars) l'ont été en raison d'erreurs liées aux quantités comptabilisées au moment de l'achat ou dans le choix du catalogue d'achat, de l'inscription en immobilisation d'actifs de projets

dont le coût n'atteignait pas le seuil fixé ou des rectifications liées à des doublons, et les 9 autres (d'une valeur totale de 2,32 millions de dollars) ont été mis au rebut conformément aux procédures en vigueur dans Atlas pour reclasser des immobilisations en cours en améliorations locatives.

176. Le Comité estime que les unités opérationnelles n'ont pas régulièrement passé en revue les actifs enregistrés dans Atlas, ni envoyé des demandes de régularisation au Centre mondial de services partagés du PNUD. Il n'est pas correct de parler de mise au rebut d'actifs par erreur puisque la procédure effectuée dans Atlas a pour but de reclasser des immobilisations en cours en améliorations locatives. Les paramétrages existant dans Atlas portent à confusion : il est difficile de faire la différence entre les immobilisations réellement mises au rebut par erreur et les immobilisations en cours reclassées en améliorations locatives. Les actifs en question étaient comptabilisés en immobilisations corporelles entre 2013 et 2015, ce qui pourrait engendrer des risques d'anomalies dans les soldes des comptes concernés.

177. Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait : a) 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; 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.

Immobilisations incorporelles en cours

178. Aux termes du paragraphe 28 de la norme IPSAS 31, une immobilisation incorporelle doit être comptabilisée si, et seulement si : a) il est probable que les avantages économiques futurs ou le potentiel de service attribuables à l'actif bénéficieront à l'entité; b) le coût ou la juste valeur de cet actif peut être évalué de façon fiable. En outre, on peut lire au paragraphe 96 que l'amortissement doit commencer dès que l'actif est prêt à être mis en service.

179. Le Comité a constaté qu'un actif incorporel (planification des ressources et gestion de la performance) d'un coût de 1,08 million de dollars qui était utilisé depuis janvier 2015 avait été comptabilisé par erreur dans les immobilisations incorporelles en cours pendant l'année terminée le 31 décembre 2015. Du fait de cette erreur de comptabilisation, l'actif en question n'a pas été amorti. Le Comité juge que le PNUD doit reclasser l'actif pour un montant de 1,08 million de dollars et comptabiliser une charge d'amortissement de 180 152,62 dollars.

180. Le Comité a également remarqué que le PNUD n'avait pas de méthode approuvée pour évaluer le degré d'avancement du développement des immobilisations incorporelles. Par conséquent, la catégorisation des huit actifs incorporels (d'un coût total de 3,74 millions de dollars) déclarés comme étant en cours a été faite sur la base d'une estimation. L'administration a expliqué qu'en 2016, le PNUD mettait en place un nouveau tableau de bord qui permettrait de

mesurer le degré d'avancement en comptant les objectifs atteints et qui serait intégré dans un rapport présentant les éléments clefs du portefeuille et les voies à suivre pour le succès des projets. Le Comité estime qu'il est primordial de disposer d'une méthode de calcul plus élaborée et approuvée pour déterminer quel pourcentage de développement d'un actif incorporel a été accompli.

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.

C. Informations communiquées par l'administration

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

182. L'administration a informé le Comité que, conformément à la règle de gestion financière 126.77 du PNUD, aucun montant n'a été comptabilisé en pertes en 2015.

2. Versements à titre gracieux

183. Comme le veut la règle de gestion financière 123.01, l'administration a rendu compte des versements effectués à titre gracieux au cours de la période considérée, qui ont atteint 168 757 dollars.

3. Cas de fraude ou de présomption de fraude

184. Conformément aux Normes internationales d'audit (norme 240), le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les erreurs et irrégularités significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. L'audit du Comité n'a toutefois pas vocation à relever toutes les erreurs ou anomalies. C'est à l'administration qu'il appartient au premier chef de prévenir et de détecter la fraude.

185. Au cours de l'audit, le Comité s'enquiert auprès de l'administration de la manière dont elle s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et des procédures qu'elle a mises en place pour détecter ces risques et y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Il demande également à l'administration et au Bureau de l'audit et des investigations s'ils ont connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. Dans le mandat additionnel régissant la vérification externe des comptes, les cas de fraude avérée ou présumée figurent sur la liste des questions que le Comité doit évoquer dans son rapport.

186. En 2015, le Comité n'a pas relevé de cas de fraude ou de présomption de fraude autres que les 56 cas qui ont été portés à son attention par le PNUD et qui ont entraîné une perte estimée à 2,9 millions de dollars. Sur ces 56 cas, 16 (d'une valeur cumulée de 134 124 dollars) ont déjà été réglés, les 40 autres (d'une valeur cumulée de 2,8 millions de dollars) restant à résoudre. Le montant recouvré en 2015 par suite du règlement des cas de fraude est de 55 892 dollars. 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

187. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier l'Administratrice 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 la République-Unie de Tanzanie,
Président du Comité des commissaires aux comptes
(*Signé*) **Mussa Juma Assad**
(Vérificateur principal)

Le Contrôleur et Vérificateur général
des comptes du Royaume-Uni de Grande-Bretagne
et d'Irlande du Nord
(*Signé*) **Sir Amyas C. E. Morse**

Le Contrôleur et Vérificateur général
des comptes de l'Inde
(*Signé*) **Shashi Kant Sharma**

Annexe I

État d'avancement de l'application des recommandations jusqu'à l'exercice clos le 31 décembre 2014

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
1.	2014	23	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de : a) veiller à ce que les bureaux de pays et les services du siège examinent en fin d'année le rapport sur les contrats pour lesquels il reste des objectifs d'étape à atteindre et, pour chaque problème recensé, communiquer avec le Centre mondial des services partagés par le biais du système de gestion des documents et actualiser les données en conséquence; et b) suivre la question avec les bureaux de pays et les services du siège pour régulariser sans plus tarder les cas en suspens depuis plusieurs années (2011 à 2014).	Les procédures du Centre mondial des services partagés prévoient que les informations contenues dans la base de données du tableau de bord doivent être téléchargées tous les mois, pour relancer les bureaux de pays à propos des sommes à recevoir et des objectifs d'étape en retard. Les bureaux de pays peuvent modifier les contrats pour corriger les soldes dus; des messages électroniques propres à chaque pays sont élaborés.	Lors de la vérification des comptes finale de 2015, le Comité a relevé des faiblesses en lien avec les objectifs d'étape à atteindre. Par conséquent, le Comité a renouvelé cette recommandation dans son rapport de 2015.					√
2.	2014	27	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de : a) demander aux bureaux de pays de faire rapidement le point sur toutes les sommes dues par les donateurs et	S'agissant des points a) et b) de la recommandation, les procédures du Centre mondial des services partagés prévoient que les informations contenues dans la base de données du tableau de bord	Les conclusions du Comité relatives aux contributions non reçues en 2015 sont similaires. Par conséquent, il renouvelle cette recommandation dans son rapport 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			d'informer le Centre mondial des services partagés de toute modification apportée au calendrier des paiements dus conformément aux procédures en vigueur; b) évaluer le suivi des sommes dues de longue date par les donateurs et conserver des justificatifs de ce suivi; et c) évaluer les créances anciennes et constater une dépréciation s'il y a peu de chances que le donateur soit en mesure de verser sa quote-part conformément aux règles du PNUD.	doivent être téléchargées tous les mois, afin de relancer les bureaux de pays à propos des sommes à recevoir et des objectifs d'étape en retard. Au sujet du point c), le PNUD a effectué une analyse des créances anciennes au 31 décembre 2015 et a déterminé qu'une dépréciation n'était pas nécessaire.						
3.	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; et b) un examen annuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement du Brésil devait être effectué en	a) L'examen du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement a été mené en août 2014. Toutefois, les données pour les indicateurs nationaux n'étaient toujours pas disponibles. L'élaboration du nouveau plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement est avancée au quatrième trimestre de 2016. Le manque de statistiques nationales demeurera une difficulté, et cet état de fait dépasse l'influence du PNUD car il découle	a) Il est prévu dans le plan d'action convenu que « [l]e bureau de pays du PNUD en Papouasie-Nouvelle-Guinée, en collaboration avec l'équipe de pays des Nations Unies, se basera sur le plan d'action pour le cadre de résultats relatif à l'examen actuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement afin de mettre à jour et compléter les informations manquantes sur les indicateurs nationaux, 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			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.	de l'absence de structures nationales permettant de recueillir des statistiques nationales. b) Le cycle de programmation du Brésil a été prorogé jusqu'à la fin 2016. La décision de proroger le cycle examiné du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement pour le Brésil, prévu initialement pour la période 2012-2015 et à présent pour la période 2012-2016, a été coordonnée de près avec le gouvernement national et l'équipe régionale pour l'Amérique latine et les Caraïbes du Groupe des Nations Unies pour le développement.. Les instructions régissant l'évaluation ont été mises au point. c) Le plan d'action des programmes de pays a été signé.	source des données, les niveaux de référence et les hypothèses ». Le dernier état d'avancement a confirmé que les données utilisées pour les indicateurs nationaux n'étaient toujours pas disponibles. L'élaboration du nouveau plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement est avancée au quatrième trimestre de 2016. b) Il a été convenu de mener un examen annuel du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement à partir de 2015, ce qui n'a pas encore été fait. Le Comité a pris note des instructions régissant l'examen du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement. Le Comité mettra à jour la recommandation après réception du plan-cadre des Nations Unies pour l'aide au développement révisé.					
4.	2014	34	Le Comité a invité le PNUD, qui a accepté, à veiller à ce que les bureaux régionaux contrôlent l'évaluation des partenaires	Les bureaux régionaux contrôlent l'évaluation des partenaires d'exécution opérant selon la modalité nationale d'exécution,	Recommandation appliquée conformément au plan d'action. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié un	√				

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			d'exécution opérant selon la modalité nationale d'exécution, conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations, et à ce que toutes les activités de suivi des projets soient dûment effectuées et documentées.	conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations. En 2016, les évaluations que des partenaires d'exécution avaient effectuées d'un échantillon de 24 projets sélectionnés par le Comité des commissaires aux comptes ont été présentées pour vérification.	échantillon d'évaluations des partenaires d'exécution opérant selon la modalité nationale d'exécution. La réponse de la direction a été vérifiée et la partie c) de la recommandation a été close.					
5.	2014	38	Le PNUD a fait sienne la recommandation du Comité selon laquelle les bureaux de pays d'Argentine et du Brésil devaient : a) établir des mandats au nouveau format à l'intention des vérificateurs des réalisations nationales; et b) évaluer les capacités des vérificateurs des comptes publics conformément aux directives données par le siège.	Le PNUD a fourni des documents permettant de justifier la façon dont le programme a donné effet à la recommandation du Comité : a) par des lettres d'envoi demandant aux gouvernements de mettre en œuvre les mandats du PNUD avec les traductions en anglais et b) dans le cas de l'Argentine et du Brésil, par des évaluations de l'institution supérieure de contrôle des finances publiques, menées respectivement en 2009 et 2014.	Recommandation appliquée conformément au plan d'action. ✓					
6.	2014	42	Le PNUD a fait sienne les recommandations du Comité selon laquelle les bureaux de pays d'Argentine, du Brésil et de Papouasie-Nouvelle-	L'Argentine, le Brésil et la Papouasie-Nouvelle-Guinée établiront des budgets réalistes pour les projets mis en œuvre avec leurs homologues des	Étant donné que le Comité a remarqué les retards du PNUD dans la mise en œuvre du budget du projet et que cette même difficulté était					✓

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			Guinée devaient collaborer avec leurs homologues des pouvoirs publics chargés des programmes en vue d'établir des plans d'activités et des budgets réalistes pour les projets, conformément aux ressources disponibles; et suivre l'avancement de l'exécution au niveau national, afin de réduire les retards et les coupes budgétaires en fin d'année.	pouvoirs publics et suivront périodiquement l'avancement de l'exécution de ces projets.	réapparue au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2015, les recommandations ont été renouvelées dans le rapport détaillé pour 2015.					
7.	2014	47	Le PNUD a fait sienne la recommandation du Comité selon laquelle les bureaux de pays devaient établir un plan d'application de leur stratégie de mobilisation des ressources, conformément aux orientations fournies dans la panoplie d'outils pour la mobilisation des ressources.	Le Bureau des relations extérieures et du plaidoyer a collaboré avec les bureaux régionaux pour échanger avec les bureaux de pays des messages portant sur la nécessité d'élaborer les plans d'application de leur stratégie de mobilisation des ressources et de les présenter au plus tard le 30 juin 2016 pour permettre au Comité des commissaires aux comptes de choisir un échantillon à valider.	Des efforts de gestion sont notés, le PNUD prévoit de mettre en œuvre cette recommandation d'ici au 30 septembre 2016. Une fois qu'elle sera mise en œuvre, le Comité évaluera la pertinence des mesures prises par les bureaux de pays pour préparer les plans.	√				
8.	2014	50	Le Comité réitère sa recommandation précédente selon laquelle le PNUD doit	Le PNUD a créé une bibliothèque des documents des rapports d'exécution conjoints	Le Comité ayant relevé pendant l'audit intermédiaire qu'il existait toujours 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			présenter les rapports d'exécution conjoints en temps voulu, dûment signés par ses partenaires d'exécution et lui-même, conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations.	pour permettre aux bureaux régionaux de contrôler en temps voulu la présentation de tels rapports et pour garantir un suivi adéquat auprès des partenaires d'exécution. Cette bibliothèque a été inaugurée en avril 2016. Il convient de souligner que si l'élaboration des rapports d'exécution conjoints et leur présentation aux partenaires d'exécution dépendent uniquement du PNUD, le programme n'a qu'une influence limitée sur les dates butoirs de la signature par un partenaire de réalisation en raison de plusieurs facteurs, comme les voyages ou les absences, pour diverses raisons, des personnes clefs du ministère.	difficultés pour que les rapports d'exécution conjoints soient signés à temps en 2015, les recommandations ont été renouvelées dans le rapport détaillé pour 2015.					
9.	2014	55	Le PNUD a fait siennes les recommandations du Comité selon lesquelles les bureaux de pays devaient : a) établir pour tous les projets des rapports d'activités dans les délais prescrits; et b) exécuter toutes les tâches nécessaires au suivi des projets et en rendre compte, y	Conformément aux trois étapes selon lesquelles fonctionne le système d'assurance qualité du projet, les bureaux régionaux collaboreront avec les bureaux de pays pour faire en sorte que : a) les rapports d'activité soient élaborés dans les délais impartis; et b) les tâches nécessaires au	Étant donné que l'observation formulée à propos du suivi des projets et de l'établissement de rapports a été réitérée pendant l'audit de 2015, la recommandation est renouvelée.					√

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
10.	2014	59	compris la mise à jour dans le système Atlas des registres de risques et la tenue de réunions des comités chargés des projets. Le PNUD a fait siennes les recommandations du Comité selon lesquelles il devait : a) s'efforcer davantage de réaliser la clôture financière de tous les projets dont la clôture opérationnelle avait eu lieu depuis plus de 12 mois; b) veiller à ce que les listes de vérification d'achèvement soient remplies, les rapports finaux d'exécution conjoints soient établis et certifiés par les instances compétentes en temps opportun pour la clôture financière des projets et à ce que les rapports d'examen finaux soient systématiquement établis pour les projets dont les opérations sont closes; c) veiller à ce que les réunions des comités de projet soient tenues à temps et que les projets soient évalués comme prévu, que les	suivi des projets fassent l'objet d'un rapport, notamment l'assurance pour la gestion des risques, et que les risques des projets soient recensés et mis à jour régulièrement. Le Chef du service financier a mis en place deux procédures de compensation de clôture de projet en octobre 2015 et février 2016 afin d'appuyer les bureaux qui ne pouvaient pas obtenir de rapports des années précédentes leur permettant de clore leurs projets. Le PNUD a mis au point un prototype d'outil de clôture de projet qui extrait des données d'Atlas pour valider les sommes figurant dans la liste de vérification d'achèvement (qui est automatisée) et qui contient tous les rapports en lien avec la clôture de projets mis en ligne. Dans quelques-uns des cas où la liste de vérification d'achèvement n'était pas disponible, le PNUD a référencé la clôture de projet automatique à partir de l'outil de clôture de projets d'Atlas. Il	Le Comité ayant formulé une nouvelle recommandation similaire à propos de la clôture de projet, il renouvelle les recommandations contenues dans le rapport pour l'exercice clos 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			réconciliations des dépenses soit certifiées et que les rapports d'enseignements tirés soient établis en temps voulu; et d) s'efforcer de reverser aux donateurs les montants qui leur sont dus, conformément aux politiques et procédures régissant les programmes et opérations et aux accords passés avec les donateurs.	convient de souligner que la plupart des enseignements tirés sont incorporés au rapport de projet final ou au document d'évaluation final.						
11.	2014	63	Le PNUD a fait siennes les recommandations du Comité selon lesquelles : a) tous les bureaux de pays devaient élaborer et appliquer des plans d'assurance exhaustifs pour la procédure harmonisée concernant les transferts de fonds, notamment les étapes des macro et microévaluations en temps voulu, en tenant compte de leurs cycles de programmation; et b) s'il y a un partenaire de réalisation commun, les groupes de travail conjoints chargés de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds devraient mettre au point un plan	Les orientations du PNUD relatives à la politique harmonisée ont été intégrées dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations et prévoient que, s'il y a un partenaire de réalisation commun et un groupe de travail conjoint chargé de la politique harmonisée, il est nécessaire de mettre au point des plans d'assurance conjoints. Les bureaux régionaux collaboreront avec les bureaux de pays pour veiller à ce que les macro et microévaluations soient réalisées en temps voulu, conformément à leurs cycles de programmation et aux politiques et procédures régissant les	Étant donné que le Comité a formulé une nouvelle recommandation sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pendant l'audit intermédiaire en 2015, il renouvelle sa 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			d'assurance conjoint complet, couvrant tous les éléments visés dans les politiques et procédures régissant les programmes et opérations.	programmes et opérations.						
12.	2014	68	Le PNUD a fait sienne la recommandation du Comité selon laquelle il devait : a) introduire des calendriers et un solide système d'assurance qualité aux fins des mises à jour, validations et applications des politiques et procédures régissant les programmes et opérations; et b) veiller à ce que les politiques et procédures régissant les programmes et opérations, les politiques relatives aux normes comptables internationales pour le secteur public et les autres directives applicables soient actualisées dans les délais arrêtés dans ces calendriers.	En ce qui concerne la partie a), les mesures de gestion recommandées par le Comité et dont il avait été convenu visaient à mettre au point un cadre d'assurance qualité qui, comme l'a démontré le PNUD, est déjà en place. Les dates butoirs de mise à jour étant réparties sur toute l'année, les politiques et procédures régissant les programmes et opérations sont continuellement actualisées. Le PNUD ne peut par conséquent jamais dire que toutes les actualisations des politiques et procédures régissant les programmes et opérations sont terminées. Les commentaires annexes relatifs aux actualisations en cours des politiques et procédures régissant les programmes et opérations visaient à souligner les activités supplémentaires du Comité mais, conformément aux	Le Comité a pris note des examens des Normes comptables internationales pour le secteur public menés par le PNUD en 2015 et considère que la recommandation est complètement 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
				exigences contenues dans la partie a), la direction du PNUD a démontré efficacement qu'un cadre d'assurance qualité était en place. S'agissant du point b), afin de se tenir informé des mises à jour des politiques relatives aux normes comptables internationales pour le secteur public, le PNUD mène un examen des changements annuels de ces politiques, en mettant l'accent sur l'incidence qu'ils ont sur la convention comptable, la présentation, les règles et procédures régissant les programmes et opérations et les systèmes. En outre, le PNUD complète chaque année la liste Ernst and Young des informations à fournir et, par son engagement au sein de l'équipe de travail du système des Nations Unies et la défense des normes comptables de ce système, suit les délibérations du Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public portant sur les modifications et changements apportés à l'IPSAS.						

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
13.	2014	74	<p>Le PNUD a fait sienne les recommandations du Comité selon lesquelles il devait veiller à ce que les bureaux de pays appliquent la séparation des fonctions pour ce qui est des rapprochements bancaires, de la gestion des biens durables et de la gestion des congés, conformément à son dispositif de contrôle interne.</p>	<p>S'agissant de la séparation des fonctions en matière de rapprochements bancaires, les opérations de trésorerie sont effectuées par chaque bureau de pays afin de garantir le respect du dispositif de contrôle interne concernant les états de rapprochements bancaires, l'approbation des fournisseurs et la liste des signataires autorisés pour les opérations bancaires.</p> <p>Dans les instructions de certification d'étapes du Représentant résident et les instructions de clôture du deuxième trimestre, il était rappelé aux bureaux d'adhérer à l'obligation relative à la séparation des fonctions de coordonnateur de l'inventaire des stocks physiques et aux fonctions de personne référente pour les avoirs.</p> <p>En ce qui concerne la gestion des congés, l'organisation a cessé d'utiliser des états de présence manuels en février 2015. La nouvelle procédure garantit une séparation des fonctions adéquate et conforme au</p>	<p>D'après une vérification effectuée pendant l'audit des bureaux de pays en 2015, la recommandation sur la séparation des fonctions en matière de rapprochements bancaires et la gestion des biens durables a été mise en œuvre.</p>	√				

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
14.	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.	dispositif de contrôle interne. En ce qui concerne la partie a) de la recommandation, le PNUD a envoyé des messages électroniques aux bureaux de pays pour vérifier qu'ils respectent les directives des accords de services spéciaux relatives à l'utilisation de ces accords. S'agissant de la partie b) de la recommandation, des messages ont été envoyés par le Directeur du Bureau des ressources humaines à propos du respect des exigences du dispositif de contrôle interne, des questions fréquemment posées sur le renouvellement et la résiliation des accords de services spéciaux, et de la modification automatisée des accords de services spéciaux dans ATLAS. Dans le même temps, les directives des accords de services spéciaux ont été actualisées pour plus de clarté. La mise à jour des modèles généraux de description de fonctions (qui aurait dû être exhaustive pour toutes les descriptions de poste) n'a pas pu être réalisée en	La direction du PNUD doit indiquer la marche à suivre dans la mise au point de descriptions de fonctions applicables aux accords de services spéciaux et donner des instructions à propos des normes relatives à l'élaboration de descriptions de fonctions d'un accord de services spéciaux conforme avec les résultats généraux du programme, comme énoncé dans son plan d'action. L'élaboration de descriptions de postes et la mise en conformité des résultats généraux doivent être assorties d'un calendrier clair.	√				

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
15.	2014	86	Le Comité a recommandé, et l'Administration a accepté, que le PNUD : a) élabore un plan d'action clair visant à garantir l'utilisation du système de gestion de la performance et de perfectionnement pour gérer les aptitudes et pour évaluer les résultats, les domaines de compétence et la capacité du personnel; et b) veille à ce que les bureaux de pays lancent un mécanisme de contrôle afin que les plans de travail individuels soient établis et que les évaluations de la performances soient effectuées dans les délais impartis et que les	raison de difficultés financières et c'est le suivi et la visibilité accrue qu'a permis la mise en ligne d'accords de services spéciaux sur Atlas qui ont été utilisés comme mesures de surveillance de substitution pour faire en sorte que les bureaux de pays utilisent les accords de services spéciaux conformément aux directives. En ce qui concerne la partie a) de la recommandation, les résultats de l'évaluation de la performance ont toujours fait partie des exigences; dans le cadre du processus de recrutement, les candidats internes doivent présenter un exemplaire de leurs trois derniers documents de gestion de la performance et de perfectionnement. La même exigence a été reconfirmée et appliquée pendant la procédure de restructuration du siège en 2014 et 2015. Les résultats des évaluations de performance sont à présent intégrés aux profils des membres du personnel faisant partie	Le Comité ayant formulé une observation relative à la gestion de la performance et de perfectionnement similaire pendant l'audit examiné, il renouvelle la 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
16.	2014	90	documents y relatifs soient examinés et approuvés par les gestionnaires concernés.	des candidats. De plus, de nombreuses procédures de ressources humaines telles que le recrutement, la succession, la gestion de la performance et le perfectionnement, ont été largement harmonisées avec le référentiel de compétences fondamental. b) Le suivi régulier de la réalisation des évaluations de performance et des plans d'amélioration des résultats et l'établissement de rapports connexes ont abouti à plus de 73 % de conformité avec les évaluations de performance jusqu'à la fin de l'exercice (2015). Des efforts sont actuellement fournis pour faire en sorte qu'il y ait une amélioration non seulement en matière de conformité, mais aussi en matière de ponctualité, afin que l'objectif interne pour les évaluations de 2016 soit atteint en temps voulu.	Pour évaluer les activités du PNUD, le Comité s'est fondé sur la mise à jour de l'inventaire des risques	√				

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			informatiques et des technologies de l'information adopte un dispositif lui permettant d'estimer les risques, de justifier ses estimations et d'intégrer la gestion de tous les risques liés à l'informatique (sécurité, prestation de services, exécution de projets, etc.) au système global de gestion du risque institutionnel du PNUD; et b) tous les groupes du Bureau respectent la procédure applicable en ce qui concerne la planification stratégique à leur niveau.	Comité des commissaires aux comptes. Il a fait en sorte que l'inventaire des risques de l'institution soit mis à jour par tous ses départements et pas uniquement par celui de la sécurité de l'information. En outre, il tient des réunions trimestrielles pour mettre l'inventaire des risques en conformité avec le statut actuel des risques ou pour envisager de nouveaux risques. Ces activités sont pleinement conformes aux directives de gestion du risque institutionnel du PNUD proposées.	effectuée par le Bureau des systèmes informatiques et des technologies de l'information et a considéré que la recommandation avait été mise en œuvre.					
17.	2014	95	Le Comité a invité l'Administration, qui a accepté, à incorporer dans ses arrangements contractuels avec le Centre international de calcul des dispositions relatives à la nécessité et à la fréquence des rapports requis au titre de la norme ISAE 3402 (c'est-à-dire les rapports de type II), ce qui permettrait d'obtenir l'assurance de l'efficacité des contrôles mis en place par le Centre au cours de la période sur laquelle porte l'information	Le PNUD a demandé que le Centre international de calcul élabore chaque année des rapports ISAE 3402 de type II, et cette demande a été validée pendant la réunion du Comité de gestion du Centre international de calcul, tenue en octobre 2015. Cette demande a été communiquée au Comité dans les minutes finales du Comité de gestion du Centre international de calcul du 22 octobre sur les questions de rapports.	Le Comité a examiné les minutes (qui constituent un engagement juridiquement contraignant, ainsi que l'a confirmé le PNUD) de la réunion du Comité de gestion du Centre international de calcul tenue le 22 octobre 2015, qui prévoient que le Centre international de calcul effectuera annuellement des rapports ISAE 3402 de type II. ✓					

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
18.	2014	102	<p>financière du PNUD (l'année).</p> <p>L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de :</p> <p>a) rapprocher régulièrement les indicateurs de résultats, les données de référence et les objectifs inscrits dans les plans de travail annuels; et b) superviser et contrôler la qualité, la ponctualité et l'exhaustivité des données entrées par les bureaux de pays dans la plateforme ou les outils relatifs aux données de références, aux grandes étapes et aux objectifs.</p>	<p>Pour ce qui est du plan d'action en matière de rapports a), le PNUD a adapté et simplifié la version initiale du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources en réponse à la décision 2014/11 du Conseil d'administration. L'examen a été mené à terme en décembre 2014, à partir du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources simplifié et des niveaux de référence, objectifs et cibles à l'échelle institutionnelle. Le PNUD a examiné les enseignements tirés de l'expérience aux troisième et quatrième semestres de 2015 en vue de renforcer davantage la qualité des données du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources à travers l'organisation.</p> <p>b) Pendant l'examen, la qualité des preuves de perfectionnement a été examinée en détail, et un rapport d'examen contenant des recommandations</p>	<p>Le Comité a examiné les mesures de gestion prises par le PNUD et estime que la recommandation a été appliquée.</p>	√				

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
19.	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 de l'extérieur en ce qui concerne la réinscription des commandes; c) de veiller à ce que le champ « référence » soit obligatoirement rempli dans le cas des commandes reportées de	particulières et adaptées relatives à la façon d'améliorer la qualité des données a été établi pour les 135 bureaux de pays. Une série de formations pour les bureaux régionaux, les centres régionaux d'investigation et les bureaux de pays a ensuite été mise en place. Par conséquent, tous les bureaux de pays concernés (100 %) ont pris des mesures et amélioré la qualité des données du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources dans le système de planification institutionnel. S'agissant des parties a) et b) de la recommandation, des mécanismes d'assurance qualité ont été mis en place par le bureau de pays du Brésil pour atténuer le risque d'erreurs lorsque des partenaires extérieurs réinscrivent des soldes des commandes. Le bureau de pays du Brésil a mis en place un « registre de commande » pour le renouvellement de commandes. Les détails de champs de commande	particulières et adaptées relatives à la façon d'améliorer la qualité des données a été établi pour les 135 bureaux de pays. Une série de formations pour les bureaux régionaux, les centres régionaux d'investigation et les bureaux de pays a ensuite été mise en place. Par conséquent, tous les bureaux de pays concernés (100 %) ont pris des mesures et amélioré la qualité des données du Cadre intégré de résultats et d'allocation des ressources dans le système de planification institutionnel. En cours d'application. Des efforts de gestion sont relevés. Le Comité attend les résultats de l'enquête menée pour valider la mise en œuvre des parties a) et b) de la recommandation. Les parties c) et d) ne sont pas encore appliquées mais doivent l'être avant décembre 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			périodes précédentes; et 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.	y sont enregistrés pour faire en sorte qu'aucune erreur ne soit commise lors de la réinscription de commandes. Des efforts sont fournis actuellement pour faire face aux parties c) et d) de la recommandation.						
20.	2014	108	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de : a) se concerter avec les organismes de l'ONU 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; et b) collaborer avec les organismes de l'ONU afin de déterminer un délai de liquidation des soldes en souffrance depuis longtemps.	Le PNUD a rapproché tous les soldes concernant d'autres organismes de l'ONU au plus tard à la fin de l'exercice financier de 2015. Une rubrique concernait l'ONU et le PNUD a examiné l'affaire des frais médicaux rejetés, afin de la conclure au plus tard le 31 août 2016, conformément à la recommandation d'établir des délais et des objectifs pour résoudre les affaires pendantes. Vu les consultations tenues entre la direction du Secrétariat et les fonds et programmes de l'ONU, le PNUD a été en mesure de verser les fonds mis de côté pour l'ombudsman de l'ONU.	L'affaire au sujet de la part que le PNUD avait à payer sur les 2 518 560 dollars des États-Unis qu'a coûté le Bureau des services d'ombudsman pour des périodes précédentes a déjà été réglée. Néanmoins, d'après l'extrait de l'état de rapprochement des soldes de l'ONU au 31 décembre 2015, il existe encore des soldes en souffrance depuis longtemps dans le compte courant de l'Organisation en ce qui concerne les dépenses médicales (soit 166 053,41 dollars) et les salaires (soit 139 778,38 dollars).	√				
	21.	2014	113	Le PNUD a souscrit à la recommandation du	Pour ce qui est du Myanmar, les actifs qui	Le Comité a examiné les mesures de gestion	√			

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			Comité tendant à ce que les bureaux de pays du Myanmar et de Papouasie-Nouvelle-Guinée : a) cèdent rapidement tous les actifs mis hors service; et b) retirent des livres et des registres internes tous les actifs qui ont déjà été physiquement cédés ou qui ont été transférés au Gouvernement.	ont été considérés comme cédés ont à présent été retirés du registre interne. Ceux qui n'étaient pas étiquetés ou qui n'avaient pas été identifiés correctement ont été étiquetés et identifiés. En ce qui concerne la Papouasie-Nouvelle-Guinée, les numéros d'identification erronés ont été corrigés. Les numéros d'étiquette manquant à l'enregistrement des actifs ont été ajoutés. Les actifs totalement amortis que les vérificateurs n'ont pas vus et dont l'absence a été enregistrée sont à l'étude, car ils n'ont pas pu être examinés correctement pendant l'audit.	prises pour appliquer la recommandation et l'a close.					
22.	2014	118	Le PNUD a souscrit aux recommandations que le Comité lui a faites de revoir la méthode de calcul de la réserve opérationnelle des ressources ordinaires et de la réserve des autres ressources et de réfléchir à d'autres possibilités tenant compte : a) des activités en cours du PNUD; b) du plan stratégique et du cadre de gestion des	Le PNUD a engagé un consultant (KPMG) pour réexaminer la méthode et les calculs actuels relatifs à sa réserve opérationnelle et veiller à ce qu'ils tiennent compte des dernières évolutions des cadres opérationnels et stratégiques, du cadre de gestion des risques, du cadre comptable et du cadre structurel. Le rapport du consultant a été communiqué au	Les éléments de preuve étayant les explications relatives à la gestion ont été vérifiés et la recommandation est close. Le consultant n'a recommandé aucun changement en ce qui concerne la méthode et les calculs actuels relatifs à sa réserve opérationnelle.	√				

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			risques en vigueur; c) de l'incidence du référentiel IPSAS sur le calcul des réserves; et d) de la restructuration en cours.	Comité des commissaires aux comptes. Le PNUD considère que la recommandation a été appliquée, car il a réexaminé sa méthode, comme cela lui avait été demandé.						
23.	2014	124	Le PNUD a souscrit à la recommandation que lui a faite le Comité : a) d'établir un plan officiel de valorisation des avantages attendus de la restructuration, comprenant notamment les enseignements tirés jusqu'à présent; et b) de veiller à ce que des procédures de suivi soient mises en œuvre pour assurer la pérennité à long terme des avantages attendus conformément au plan de valorisation des avantages.	a) Le plan de valorisation des avantages a été adopté par le groupe exécutif à sa réunion; b) le plan de valorisation des avantages est consultable à la rubrique Annexe d'un document sur la mise en œuvre et incidence de la restructuration. Ce tableau contient un résumé pour chaque recommandation relative aux changements structurels en recensant : i) chaque recommandation; ii) chaque changement apporté relatif à la recommandation; et iii) chaque effet que la recommandation a eue.	Le Comité a considéré que les mesures de gestion prises pour appliquer la recommandation étaient satisfaisantes et l'a close.	√				
24.	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	a) Tout au long de l'année 2014, le PNUD a continué d'examiner et de régler des questions de personnel liées à la mise en œuvre de la restructuration. Le Comité de liaison du	a) En cours d'application. Lors de l'audit intermédiaire mené entre septembre et octobre 2015, les dossiers de demande de contrôle hiérarchique en lien avec l'incidence de		√			

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			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; et 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 culture propice à la restructuration.	<p>Conseil du personnel était l'une des instances importantes de discussions avec le Conseil du personnel et il était composé des membres clefs du Conseil du personnel et de la direction du PNUD. Étant donné la nature complexe et intersectorielle de cette restructuration, ce comité comprenait le Directeur du Bureau des services de gestion ou le Directeur du Bureau des ressources humaines, le chef de cabinet du PNUD et le Conseiller spécial de l'Administrateur.</p> <p>b) Ainsi qu'il a été relevé dans la partie a) de la présente réponse, le Comité de liaison du Conseil du personnel s'est réuni régulièrement entre décembre 2013 et septembre 2015, date de clôture des procédures de réintégration des personnes chargées de la restructuration.</p> <p>c) Le changement de culture envisagé dans le cadre de la restructuration a été discuté continuellement, en parallèle de l'exercice de sondage mondial du programme, dont les résultats seront</p>	<p>la restructuration sur 14 membres du personnel étaient au nombre de 17, avant de passer à 20 au 31 décembre 2015 et au 1^{er} avril 2016. La fréquence des demandes de contrôle hiérarchique en lien avec la restructuration a augmenté, comme expliqué ci-dessus, alors que le Comité avait entre autres demandé en 2014 de traiter rapidement toutes les plaintes du personnel découlant de la restructuration. Le Comité considère que davantage d'efforts doivent être déployés dans ce domaine.</p> <p>b) En cours d'application. Le Comité estime qu'il est difficile de faire fond sur des réunions informelles ou pour lesquelles il n'existe aucunes minutes. Étant donné que la restructuration est une activité essentielle, le Comité suggère que toutes les réunions tenues entre la direction et le Conseil du personnel soient formalisées et que des minutes soient rédigées.</p> <p>c) En cours d'application. Le Comité</p>					

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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
25.	2013 (A/69/5/Add.1 et Corr.1, chap. II)	53	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de faire en sorte que la liste de vérification d'achèvement du projet soit utilisée de façon systématique pour l'établissement des rapports sur les examens finaux et la clôture des comptes des projets de développement	disponibles début de 2015. Le Groupe d'appui à la performance de l'organisation a discuté particulièrement du changement de culture et du rôle des cadres supérieurs en décembre 2014, puis en février 2015, avec les directeurs adjoints du bureau. La discussion portait notamment sur l'autonomisation, la collaboration et l'innovation. En parallèle, les résultats du sondage mondial du personnel ont été analysés puis communiqués à la direction de chaque institution, y compris les bureaux de pays au sein de chaque région. Un échantillon de projets clôturés financièrement a été sélectionné par le Comité des commissaires aux comptes pour confirmer la bonne application de cette recommandation.	a révisé les plans d'action que le Bureau a établis en lien avec le sondage mondial du personnel de 2014. Toutefois, nous avons noté que ce sondage avait été effectué entre novembre et décembre 2014 alors que la restructuration du PNUD avait été achevée en 2015. Le Comité considère que ce sondage aurait dû être mené une fois la restructuration terminée. Il aurait alors pu évaluer la mise en œuvre de la partie c) de la recommandation qu'il avait formulée dans son rapport.	√				
26.	2013	84	Le PNUD a accepté, comme le Comité le lui recommandait, de se	Les bureaux régionaux ont pris différentes mesures pour faire face	Au vu des mesures qui ont été prises, le Comité estime que 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			pencher sur les raisons pour lesquelles les commissaires aux comptes émettaient des réserves de façon récurrente, et de prendre les mesures qui s'imposaient pour y remédier en mettant à contribution les bureaux régionaux et leurs partenaires de réalisation respectifs.	aux risques associés aux projets de modalité nationale d'exécution pour lesquels les commissaires aux comptes avaient émis des réserves au moins trois fois. En Tunisie, un projet a changé les modalités de transferts de fonds. Un autre est devenu un projet en réalisation directe. En Argentine, un projet a changé les modalités de transferts de fonds. Au Bangladesh, la microévaluation fait état de risques modérés. S'agissant de ce pays, un vérificateur s'est d'abord trompé une année avant d'émettre une opinion sans réserve; par conséquent, le bureau de pays n'a pas reçu trois réserves d'affilé.	recommandation a été appliquée. Les informations ont été ajoutée à la base de données générale pour le suivi de l'application des recommandations d'audit et des éclaircissements ont été fournis par le bureau de pays et le Bureau régional pour l'Asie et le Pacifique.					
27.	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	Le PNUD a déterminé que ni l'organisation ni le donateur n'avaient subi de préjudice, et il dispose d'une lettre du Gouvernement (qui a été communiquée auparavant à la direction du Comité des commissaires aux comptes) dans laquelle ce dernier confirme que, si un préjudice était établi, il absorberait la perte qui en découle. L'affaire fait	La partie a) a été appliquée conformément aux mesures prises par le bureau de pays avec l'appui du bureau de l'audit et des investigations et du bureau régional de l'Amérique latine et des Caraïbes. La partie b) est en cours d'application. Le Comité est conscient que le PNUD n'a aucune emprise sur 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			en matière d'achats et de renforcer les contrôles; et b) de continuer à 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 de recouvrement auprès des personnes impliquées.	partie d'une procédure judiciaire d'un État souverain pour laquelle le PNUD n'a aucune compétence. Conformément à la pratique convenue, le PNUD continuera de s'informer régulièrement, par les moyens officiels, du statut de la procédure et, dès qu'il aura connaissance d'un fait nouveau, en fera rapport au Comité des commissaires aux comptes. Le PNUD a complètement appliqué la recommandation.	souveraineté d'un État. Cependant, la procédure étant en cours, la recommandation sera « en cours d'application » jusqu'au prononcé du jugement. Cette mention est utile à la direction pour qu'elle continue de tenir le Comité informé des faits nouveaux de la procédure.					
28.	2013	94	Le PNUD a accepté, comme le Comité l'avait recommandé, de faire tout son possible pour rembourser les montants dus aux donateurs et liquider tous les soldes de 2013 conservés depuis plus de 90 jours (fonds en attente de restitution aux donateurs), comme le prévoient les politiques et procédures régissant les programmes et opérations et les instructions concernant la clôture de fin d'année, à moins qu'il y ait un	Le PNUD a relevé qu'il a de nouveau été recommandé, au paragraphe 59 d) du rapport d'audit de 2014 (document publié sous la cote A/70/5/Add.1), de rembourser les donateurs en temps voulu. Il prend note des commentaires du Comité des commissaires aux comptes au sujet des mises à jour des politiques et procédures régissant les programmes et opérations relatives au traitement des remboursements des donateurs. Il déclare	Étant donné que la direction a pris des mesures pour rembourser les donateurs, a communiqué avec eux et a effectué un suivi, la recommandation est considérée comme 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
			accord bilatéral avec les donateurs concernés.	néanmoins que le contenu de ces politiques est un outil de gestion interne visant à améliorer les vérifications et que sa direction a tenu compte des sommes effectivement remboursées aux donateurs.						
29.	2013	101	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de faire appliquer ses directives à l'intention des bureaux de pays sur la mise en œuvre des modalités révisées de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds; et b) de donner suite à l'action menée par les bureaux régionaux et de collaborer avec les bureaux de pays pour faire en sorte que les évaluations qui n'ont pas encore été effectuées pour les cycles de programmation concernés le soient comme prévu.	Le PNUD a envoyé une directive aux bureaux du PNUD sur le respect de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds. Le message de lancement a été envoyé en février 2015 et contenait des principes révisés et mis à jour conformément au cadre révisé sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds publié en janvier 2015. Afin de pouvoir effectuer un contrôle, le PNUD a mis en service un tableau de bord de surveillance de la politique harmonisée concernant les transferts de fonds pour tous les bureaux. Le PNUD a appliqué la recommandation en informant les bureaux de pays, en leur fournissant des directives et en créant un mécanisme de contrôle.	Le Comité a examiné les mesures prises par la direction pour mettre en œuvre le cadre révisé sur la politique harmonisée concernant les transferts de fonds 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
30.	2013	129	Le PNUD a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce qu'il passe en revue les profils d'emploi actuels relatifs aux états de paie dans Atlas afin de restreindre l'attribution de fonctions antagonistes, conformément au dispositif de contrôle interne pour l'administration des états de paie.	Afin de mettre en œuvre la recommandation de l'audit, les changements suivants ont dû être appliqués : 1. Pour le personnel du Service des avantages et prestations et du centre de services aux administrateurs auxiliaires, qui dirige les ressources humaines et constitue la première autorité en matière de ressources humaines : a) la fonction d'administrateur des paiements généraux a été complètement supprimée de leurs profils ARGUS; b) la fonction de centre de services du Service des avantages et prestations des ressources humaines de l'ONU, qui est accordée par les instructions spéciales et permet aux administrateurs recrutés sur le plan international et au personnel des services généraux de New York d'accéder aux pages des ressources humaines, a été modifiée pour supprimer les fonctions en rapport avec la paie, à savoir administrateur du service central des états de paie de l'ONU et administrateur du service	Le Comité a examiné les modifications mises en œuvre par la direction et estime que cette 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
31.	2013	138	Le PNUD a accepté, comme le Comité le recommandait, de mettre en œuvre un système de notification par message électronique aux fonctionnaires et à leurs supérieurs hiérarchiques pour les approbations d'avances de congé d'une durée supérieure à la limite approuvée de 10 jours.	La notification supplémentaire qui se déclenche quand le personnel demande une avance de congé annuel s'affiche à présent dans les services en ligne d'Atlas et a été mise en œuvre.	Le Comité a évalué la fonctionnalité de notification supplémentaire dans les services en ligne d'Atlas 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 après vérification				
						Recommandation appliquée	Recommandation en cours d'application	Recommandation non appliquée	Recommandation devenue caduque	Recommandation renouvelée
				Si le solde de congé est négatif ou s'il le devient en cas de validation de la demande de congé, le fonctionnaire et son superviseur ou sa superviseuse verront une notification dans la rubrique Mes congés/Services en ligne lorsque une demande de congé sera effectuée.						
	Total					16	7	–	–	8
	Pourcentage					52	23	–	–	25

Annexe II

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

a) Dossiers traités et clos en 2015

<i>N°</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Description des faits</i>	<i>Mesures disciplinaires prises à l'encontre des individus impliqués</i>	<i>Montant dérobé (dollars É.-U)</i>	<i>Mesures prises par l'administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise</i>
1	Afrique	21 janvier 2015	Vol et détournement de fonds	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir falsifié un document en vue de se procurer du matériel de papeterie.	Dossier clos; il n'y avait pas assez d'informations crédibles pour justifier la poursuite de l'enquête.	200	– À déterminer
2	États arabes	30 janvier 2015	Fraude aux indemnités	Un prestataire de services a frauduleusement demandé le remboursement de 5 510 dollars de frais médicaux au moyen de factures falsifiées. L'assureur n'a pas procédé au versement du remboursement.	Le bureau de pays a mis un terme à l'accord de services après avoir reçu un rapport d'enquête.	–	– À déterminer
3	Asie et Pacifique	17 février 2015	Vol et détournement de fonds	Une partie tiers a volé un véhicule du PNUD.	Le dossier a été clos après examen car une enquête n'aurait probablement pas abouti.	Montant indéterminé (valeur de la voiture)	– À déterminer
4	Siège	6 février 2015	D'autres obligations n'ont pas été respectées.	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir aidé un vacataire d'un autre organisme à répondre aux questions d'un examen écrit pendant une épreuve de recrutement.	Rapport d'enquête publié	Aucune perte financière	– À déterminer
5	Afrique	19 février 2015	Fraude aux indemnités	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir demandé le remboursement de frais médicaux frauduleux, dont le montant total s'élève à 12 183 dollars des États-Unis, pour lui et les personnes à sa charge. L'assureur n'a pas procédé au versement du remboursement.	En raison de la flambée de maladie à virus Ebola, le dossier a été clos après examen. La situation sur place a empêché les enquêteurs de mener leurs activités liées aux installations médicales et aux médecins.	–	– À déterminer

N°	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Description des faits	Mesures disciplinaires prises à l'encontre des individus impliqués	Montant dérobé (dollars É.-U)	Montant récupéré	Mesures prises par l'administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise
6	Europe et Communauté d'États indépendants	30 janvier 2015	Fraude aux indemnités	Un prestataire de services a frauduleusement demandé le remboursement de 4 413 dollars de frais médicaux au moyen de factures falsifiées. L'assureur a retenu 2 367 dollars sur le montant total du remboursement.	L'accord de services n'a pas été renouvelé. Le rapport d'enquête a été envoyé au bureau de pays.	2 046	–	À déterminer
7	Afrique	16 mars 2015	Fraude dans la passation de marchés	Un fournisseur est soupçonné d'avoir joint un faux certificat à son dossier d'appel d'offre lors d'une passation de marchés.	Le rapport d'enquête a été envoyé au Comité d'examen des fournisseurs.	–	–	À déterminer
8	États arabes	24 mars 2015	Fraude aux indemnités	Le fils d'un fonctionnaire à la retraite est soupçonné d'avoir présenté de faux documents pour continuer à percevoir la pension du bénéficiaire quatre ans après la mort de ce dernier.	Dossier clos après examen; la personne mise en cause ne fait pas partie du personnel du PNUD.	10 113	–	Le bureau de pays a cessé de certifier les déclarations de situation <i>in absentia</i> et exige que les bénéficiaires viennent prouver leur identité en personne ou envoie quelqu'un à leur domicile. Le bureau de pays a aussi examiné les informations et documents des retraités, à la recherche de cas similaires.
9	Amérique latine et Caraïbes	3 avril 2015	Fraude aux indemnités	Quatre prestataires de service sont soupçonnés d'avoir demandé le remboursement de 22 613 dollars des États-Unis de frais médicaux frauduleux, dont 11 685 ont été remboursés.	Dossier clos après examen; les accords de services ont été résiliés en 2013.	11 685	–	À déterminer

<i>N°</i>	<i>Région</i>	<i>Date de découverte ou de signalement des faits</i>	<i>Nature</i>	<i>Description des faits</i>	<i>Mesures disciplinaires prises à l'encontre des individus impliqués</i>	<i>Montant dérobé (dollars É.-U.)</i>	<i>Montant récupéré</i>	<i>Mesures prises par l'administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise</i>
10	Afrique	14 avril 2015	Vol et détournement de fonds	Les employés d'un partenaire de réalisation sont soupçonnés d'avoir détourné des fonds du fonds humanitaire commun.	Dossier clos après examen; les fonds ont été remboursés et les employés licenciés.	40 622	40 622	Le Comité consultatif du fonds humanitaire commun a demandé au partenaire de réalisation de rembourser la somme due.
11	Afrique	23 juin 2015	Vol et détournement de fonds	Une organisation non gouvernementale est soupçonnée de n'avoir pas terminé le travail pour lequel elle avait été engagée et d'avoir refusé de rendre l'avance qui lui avait été faite.	Dossier clos après examen; les éléments de preuve permettant de conclure à une fraude étaient insuffisants.	47 949	–	L'affaire a été renvoyée devant le service juridique.
12	États arabes	13 juillet 2015	Fraude aux indemnités	Un prestataire de service est soupçonné d'avoir demandé le remboursement de 18 184 dollars de frais médicaux frauduleux, qui n'ont pas été totalement remboursés par l'assureur. La personne mis en cause a reversé la somme qui lui avait été injustement remboursée.	L'accord de services a pris fin avant la résolution de l'enquête; un rapport d'enquête a été envoyé au bureau de pays et une note au dossier a été versée au dossier du prestataire de service.	14 670	14 670	À déterminer
13	Afrique	1 ^{er} septembre 2015	Fraude aux indemnités	Un prestataire de service est soupçonné d'avoir demandé le remboursement de 3 961 dollars de frais médicaux frauduleux.	Dossier clos; l'accord de services de la personne en cause a pris fin.	3 961	–	À déterminer
14	Asie et Pacifique	1 ^{er} septembre 2015	Fausse déclarations, falsification de documents et/ou délivrance de faux certificats	Un prestataire de service a falsifié sa situation contractuelle pour obtenir plusieurs contrats en même temps.	Le rapport d'enquête a été envoyé au bureau de pays; l'accord de services a pris fin et n'a pas été renouvelé.	Aucune perte financière	–	À déterminer

N°	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Description des faits	Mesures disciplinaires prises à l'encontre des individus impliqués	Montant dérobé (dollars É.-U.)	Montant récupéré	Mesures prises par l'administration pour éviter qu'une telle fraude se reproduise
15	Amérique latine et Caraïbes	2 octobre 2015	Fraude aux indemnités	Un prestataire de service a demandé le remboursement de quatre factures médicales falsifiées. Certains remboursements n'ont pas été effectués.	Le bureau de pays n'a pas renouvelé l'accord de services après réception d'un rapport d'enquête et a prélevé l'équivalent du montant dérobé sur les indemnités de départ du prestataire de service.	600	600	À déterminer
16	Asie et Pacifique	21 décembre 2015	Fraude aux indemnités	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir demandé le remboursement de frais médicaux falsifiés pour la personne à sa charge.	Dossier clos; la personne mise en cause est partie à la retraite.	2 278	–	À déterminer
Total partiel a)						134 124	55 892	

b) Dossiers ouverts en 2015 toujours en attente de traitement

N°	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Montants concernés (dollars É.-U.)	Description des faits
1	Asie et Pacifique	18 janvier 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un fournisseur est accusé de corruption, d'irrégularités dans la passation de marchés (favorisation de certains fournisseurs, demande de pots-de-vin, etc.) et de recrutement irrégulier.
2	Asie et Pacifique	29 janvier 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant dérobé inconnu	Le cahier des charges d'un appel d'offre aurait été modifié afin de favoriser un fournisseur. Le montant du contrat s'élève à 16,5 millions de dollars.
3	Asie et Pacifique	26 janvier 2015	Fraude dans la passation de marchés	Estimé à 100 000	Un bénéficiaire auxiliaire du fonds du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme est mis en cause.
4	Amérique latine et Caraïbes	20 février 2015	Fraude aux indemnités	56 000	Un membre du personnel national et les personnes à sa charge sont accusés de fraude aux indemnités médicales.
5	Asie et Pacifique	3 mars 2015	Fraude dans la passation de marchés	Aucune perte apparente	Un fournisseur est soupçonné d'avoir falsifié des documents en vue de dissimuler que le projet ne respectait pas le système de réglementation et les règles.

N°	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Montants concernés (dollars É.-U)	Description des faits
6	Asie et Pacifique	25 février 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Les fonctionnaires des achats du bureau de pays et deux chargés de projet sont accusés de corruption.
7	Afrique	1 ^{er} novembre 2014	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Trois membres du personnel sont soupçonnés d'avoir demandé des cigarettes et de la bière à un partenaire de réalisation en échange de fonds.
8	Afrique	23 mars 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un ancien directeur des achats, trois membres actuels du personnel et huit fournisseurs locaux de matériel informatique sont soupçonnés de s'être associés pour attribuer des contrats aux fournisseurs.
9	Afrique	Mars 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Des membres du personnel sont soupçonnés d'avoir demandé à bénéficier gracieusement de nuits d'hôtel, à titre de commission, pour faire en sorte que les conférences du PNUD se tiennent dans ces établissements. Ils sont aussi accusés d'avoir demandé une indemnité journalière de subsistance de 100 % pour ces nuits et de s'être associés, d'avoir dissimulé des éléments ou d'avoir comploté pour ordonner aux fournisseurs de modifier leurs dossiers d'appel d'offre à différents stades de la passation de marchés, y compris avant et après l'attribution du contrat final.
10	Afrique	Mars 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un volontaire du programme des Volontaires des Nations Unies est soupçonné de s'être associé avec une entreprise qui demandait des commissions aux fournisseurs qui avaient remporté des marchés du PNUD.
11	Afrique	Mars 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un fournisseur est soupçonné de s'être associé avec le personnel du PNUD pendant la passation de marchés en vue de remporter des appels d'offre.
12	Afrique	17 avril 2015	Fraude dans la passation de marchés	4 290	Des partenaires de réalisation sont soupçonnés d'avoir détourné des fonds et d'avoir souscrit à un faux contrat avec un fournisseur d'accès à Internet (les services n'étaient pas fournis comme prévu).
13	Afrique	25 avril 2015	Détournement des ressources du PNUD	Estimé à 135 000	Un bénéficiaire auxiliaire est accusé d'avoir détourné des ressources fournies à titre de dons par le fonds mondial (il est soupçonné d'avoir effectué des dépenses non conformes et d'avoir volé du matériel informatique).
14	Afrique	18 mai 2015; 23 juillet 2015; 1 ^{er} septembre 2015	Fraude aux indemnités	Estimé à 10 284	Trois membres du personnel sont soupçonnés d'avoir demandé des remboursements de frais médicaux falsifiés.
15	Afrique	19 juin 2015	Fraude aux indemnités	6 666	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir demandé des remboursements de frais médicaux falsifiés.
16	Amérique latine et Caraïbes	19 juin 2015	Abus d'autorité et détournement des ressources du PNUD	Montant inconnu	Un membre du personnel local est soupçonné d'avoir utilisé sans payer les véhicules du PNUD pour son usage personnel.

N°	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Montants concernés (dollars É.-U)	Description des faits
17	Europe et Communauté d'États indépendants	2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Des fournisseurs sont soupçonnés d'avoir falsifié l'objet social de leur entreprise et d'avoir donné une fausse situation géographique de celle-ci.
18	Afrique	23 juillet 2015	Fraude aux indemnités	Montant en cours d'estimation	Un membre du personnel a demandé le remboursement de frais médicaux falsifiés.
19	Afrique	28 juillet 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant dérobé inconnu	Un fournisseur est soupçonné de s'être associé avec le personnel du PNUD pour contourner des passations de marché compétitives. Le contrat vaut au moins 815 422 dollars.
20	Afrique	28 juillet 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un fournisseur est soupçonné de s'être associé avec membre du personnel pour fournir des cartouches de toner qui n'étaient pas nécessaires.
21	Afrique	31 juillet 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Deux fonctionnaires des achats sont soupçonnés de n'avoir pas respecté la procédure en matière de passation de marchés.
22	Asie et Pacifique	16 août 2015	Vol et détournement de fonds	Estimé à au moins 123 000	Un partenaire de réalisation (une organisation non gouvernementale) est soupçonné d'avoir engagé, à des fins de corruption, des fonds alloués aux projets.
23	Asie et Pacifique	24 août 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un prestataire de service est soupçonné d'avoir demandé des pots-de-vin en échange d'une allocation de fonds de projets.
24	Asie et Pacifique	29 août 2015	Vol et détournement de fonds	Montant inconnu	Le directeur exécutif d'un partenaire de réalisation (une organisation non gouvernementale) est soupçonné d'avoir détourné des fonds.
25	Afrique	9 août 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Le personnel d'un bureau de pays est soupçonné d'avoir acheté du matériel qui ne répondait pas aux critères du contrat. En outre, il semblerait que certains équipements manquent.
26	Asie et Pacifique	24 août 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Le directeur du PNUD est soupçonné d'avoir falsifié des demandes de remboursement de carburant et d'avoir exigé des paiements de la part du personnel avant de leur accorder les prestations sociales auxquelles ils ont le droit.
27	États arabes	26 août 15	Vol et détournement de fonds	1, 2 million	Un représentant du gouvernement est soupçonné d'avoir détourné des fonds d'un projet financé par le PNUD.
28	Amérique latine et Caraïbes	27 août 2015	Fraude aux indemnités	512 par mois	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir demandé une aide au logement d'un montant supérieur à celui auquel il avait droit.
29	Amérique latine et Caraïbes	27 août 2015	Fraude aux indemnités	Montant en cours d'estimation	Un membre du personnel local est soupçonné d'avoir demandé une indemnité pour charges de famille pour un enfant qu'il n'avait pas à charge.

N°	Région	Date de découverte ou de signalement des faits	Nature	Montants concernés (dollars É.-U)	Description des faits
30	Europe et Communauté d'États indépendants	15 septembre 2015	Fraude dans la passation de marchés	17 000	Un partenaire de réalisation, en l'occurrence une organisation non gouvernementale, dont le directeur a quitté le pays, est soupçonné d'avoir volé des fonds du Programme des microfinancements du Fonds pour l'environnement mondial.
31	Afrique	30 septembre 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Des fournisseurs qui sont soupçonnés d'être liés ont présenté séparément des dossiers d'appel d'offre lors de la même passation de marchés et auraient présenté des documents falsifiés.
32	Amérique latine et Caraïbes	30 septembre 2015	Vol et détournement de fonds	1,1 million	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir modifié des données dans Atlas afin de transférer des fonds du PNUD sur son compte et celui d'autres personnes.
33	Amérique latine et Caraïbes	9 octobre 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un consultant est soupçonné de s'être associé à une entreprise pour l'avantager dans une procédure d'appel d'offres.
34	Afrique	22 octobre 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un fournisseur est soupçonné d'avoir reçu des contrats grâce à l'aide d'un membre du personnel avec qui il était ami et qui était son partenaire.
35	Autres unités administratives du siège	6 octobre 2015	Autre violation des obligations	Montant inconnu	Le personnel du PNUD est accusé de corruption.
36	Afrique	13 novembre 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Des membres du personnel sont accusés d'avoir avantagé du personnel et des fournisseurs avec qui ils entretenaient des relations personnelles.
37	Afrique	18 novembre 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Il semblerait qu'un contrat ait été attribué à un fournisseur sans qu'aucune procédure de mise en concurrence n'ait lieu.
38	États arabes	18 novembre 2015	Fraude dans la passation de marchés	Montant inconnu	Un partenaire de réalisation national est soupçonné d'avoir eu recours à des pratiques de corruption pour avantager un candidat pour qui il avait une préférence.
39	Europe et Communauté d'États indépendants	2 décembre 2015	Fraude aux indemnités	850	Un membre du personnel est soupçonné d'avoir demandé des remboursements de frais médicaux falsifiés.
40	Afrique	21 décembre 2015	Fraude aux indemnités	7 462	Cinq membres du personnel sont soupçonnés d'avoir demandé des remboursements de frais médicaux falsifiés.
Total partiel b)				2 761 064,00	
Total (a + b)				2 895 188,00	

Chapitre III

Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2015

A. Introduction

1. Conformément à l'article 26.01 du Règlement financier du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), l'Administrateur soumet les états financiers du PNUD pour l'année terminée le 31 décembre 2015.

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. Il travaille principalement à partir de ses bureaux dans près de 170 pays et territoires et offre une perspective internationale et une expertise locale au service des peuples et des nations. Par ses activités, le PNUD vise à atteindre sept résultats ciblés, qu'il a définis dans son plan stratégique pour 2014-2017 : 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 éprouvés de gouvernance démocratique permettent de répondre aux attentes des citoyens concernant la liberté d'expression, le développement, la primauté du droit et la responsabilisation; c) les pays se dotent d'institutions solides 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 d'atténuer le danger des catastrophes naturelles résultant notamment des changements climatiques; f) dans les périodes qui suivent un conflit ou une catastrophe naturelle, le relèvement et le retour sur la voie du développement durable sont rapides; g) les débats et les activités ayant trait au développement 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. Le PNUD, principal organisme des Nations Unies, est présent dans près de 170 pays et territoires. Il offre des services à 68 entités des Nations Unies, y compris à des missions de maintien de la paix, en appliquant le principe du recouvrement des coûts. En 2015, la valeur des opérations traitées pour le compte de ces entités atteignait 541 millions de dollars (contre 556 millions en 2014).

5. Le PNUD administre le programme des Volontaires des Nations Unies, l'entité des Nations Unies qui est chargée 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 2015, les principaux résultats dudit programme ont été les suivants : a) mobilisation des Volontaires aux fins de la paix et du développement; b) reconnaissance accrue de l'utilité des bénévoles et du volontariat comme véritables moteurs et composantes vitales du développement durable; c) création de nouveaux partenariats et renforcement de ses liens avec ses partenaires traditionnels, à l'intérieur comme à l'extérieur du système des Nations

Unies. En 2015, 6 796 Volontaires originaires de 153 pays ont appuyé les entités partenaires des Nations Unies dans leurs activités de paix et de développement sur le terrain dans le cadre de 7 053 missions. Plus de 82 % d'entre eux provenant de pays du Sud et 66 % travaillant dans un pays autre que leur pays d'origine, la coopération Sud-Sud est un domaine d'intervention naturel du programme. Son service de volontariat en ligne a continué de s'étendre en 2015 et compte désormais 485 044 utilisateurs dans le monde entier. Il mobilise au moins 11 554 bénévoles en ligne, qui ont assuré 19 423 interventions sur Internet.

6. Le PNUD administre également le Programme des administrateurs auxiliaires pour 15 organismes des Nations Unies. En 2015, il a ainsi assuré la gestion de 238 administrateurs (215 administrateurs auxiliaires et 23 assistants spéciaux de coordonnateurs résidents). À ce titre, le PNUD a reçu des contributions d'un montant de 15,2 millions de dollars et subi des charges s'élevant à 14,7 millions de dollars.

7. L'Administrateur du PNUD est 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. En revanche, 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

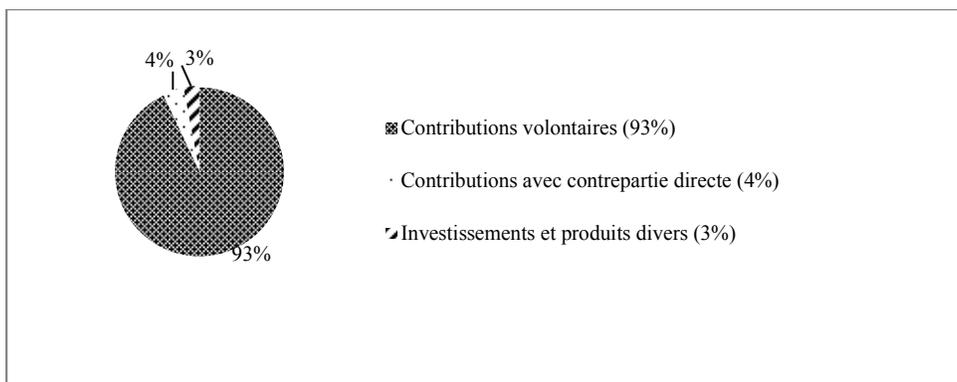
8. Pour 2015, les produits du PNUD s'élèvent au total à 4,82 milliards de dollars (contre 5,017 milliards en 2014) sous forme de contributions et produits divers, alors que ses charges atteignent 5,057 milliards de dollars (contre 5,314 milliards en 2014), ce qui représente un déficit de 237,3 millions de dollars (contre 297 millions en 2014) qui entame les 3,929 milliards de dollars (contre 3,872 milliards en 2014) d'excédent cumulé au cours des années précédentes grâce aux avances versées par les partenaires.

Analyse des produits

Répartition des produits, par nature

9. Pour 2015, les produits du PNUD se montent à un total de 4,82 milliards de dollars, dont 4,47 milliards (soit 93 %) proviennent des contributions volontaires, 190,97 millions (soit 4 %) des contributions avec contrepartie directe et 157,3 millions (soit 3 %) des investissements et produits divers.

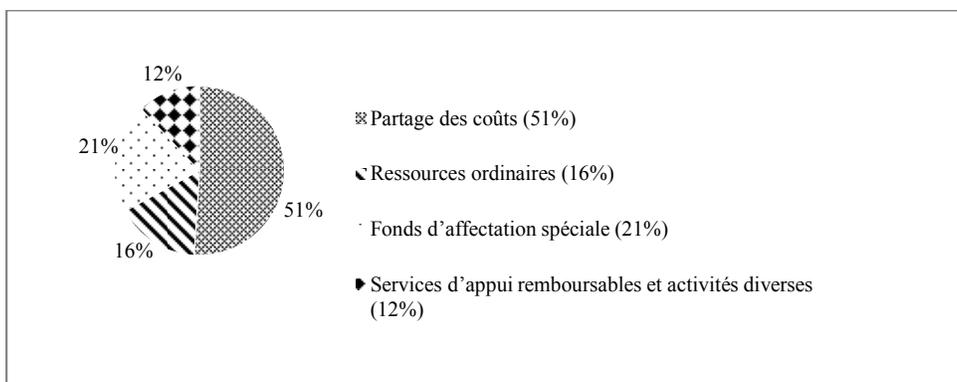
Figure III.I
Répartition des produits perçus en 2015, par nature



Répartition des produits, par secteur

10. L'analyse des produits par secteur³ montre que le partage des coûts est la source de revenus la plus importante, puisqu'il représente 51 % des produits du PNUD en 2015, devant les fonds d'affectation spéciale (21 %), les ressources ordinaires (16 %) et les services d'appui remboursables et activités diverses (12 %).

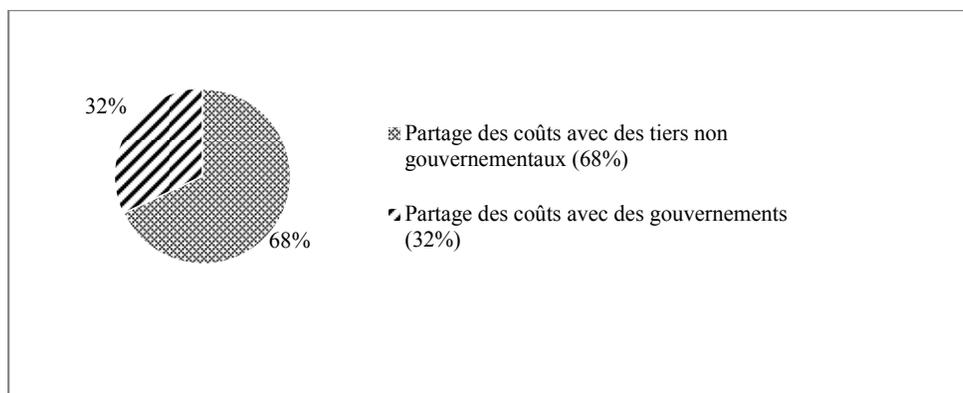
Figure III.II
Répartition des produits perçus en 2015, par secteur



11. Sur les 2,599 milliards de dollars de produits provenant du partage des coûts, 68 % sont imputables au partage des coûts avec des tiers non gouvernementaux et 32 % au partage des coûts avec des gouvernements.

³ Compte non tenu des effets de l'élimination des soldes interfonds.

Figure III.III
Répartition des produits provenant du partage des coûts en 2015, par type

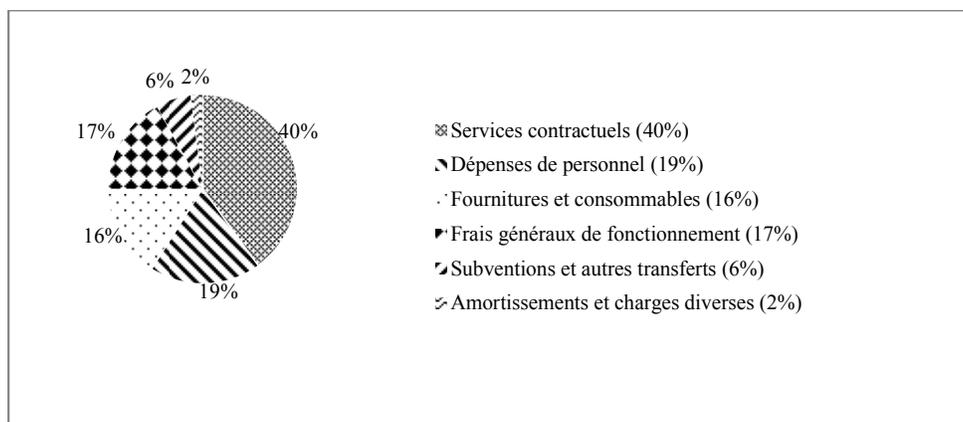


Analyse des charges

Répartition des charges, par nature

12. En 2015, les charges du PNUD se sont élevées au total à 5,057 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 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 2015 (1,999 milliard de dollars, soit 40 %). Les autres charges, réparties par nature, s'établissent comme suit : 941,8 millions de dollars (19 %) pour les dépenses de personnel, 893,3 millions de dollars (17 %) pour les frais généraux de fonctionnement, 811,5 millions de dollars (16 %) pour les fournitures et consommables, 317,9 millions de dollars (6 %) pour les subventions et autres transferts et 93,1 millions de dollars (2 %) pour les amortissements et charges diverses.

Figure III.IV
Répartition des charges subies en 2015, par nature

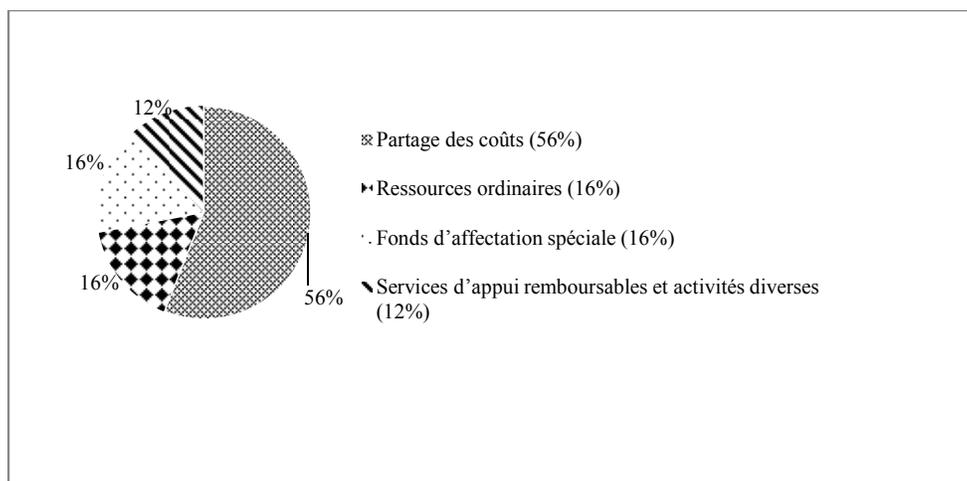


Répartition des charges, par secteur

13. Sur le total des charges de 2015, 56 % sont imputables au partage des coûts, 16 % aux ressources ordinaires, 16 % aux fonds d'affectation spéciale et 12 % aux services d'appui remboursables et activités diverses.

Figure III.V

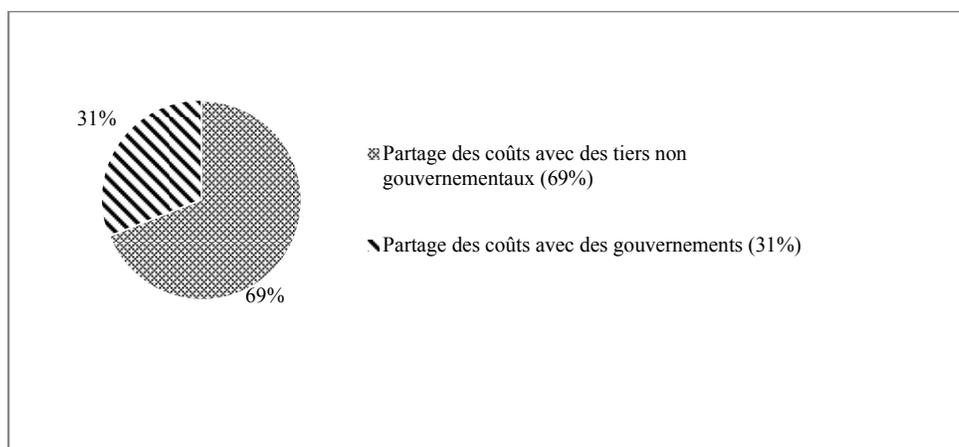
Répartition des charges subies en 2015, par secteur



14. Les charges liées au partage des coûts s'élèvent au total à 2,982 milliards de dollars, dont 69 % sont imputables au partage des coûts avec des tiers non gouvernementaux et 31 % au partage des coûts avec des gouvernements.

Figure III.VI

Répartition des charges liées au partage des coûts en 2015, par type

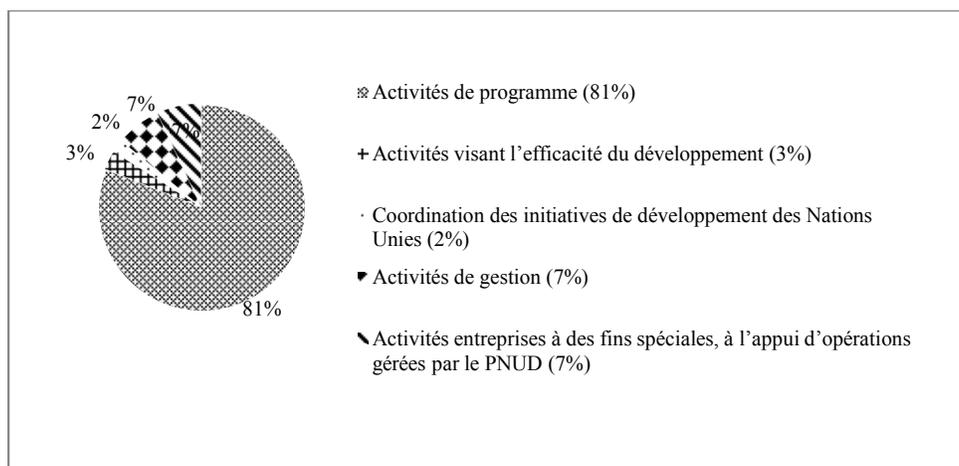


Répartition des charges par catégorie de partage des coûts

15. Le Conseil d'administration du PNUD a approuvé quatre grandes catégories de partage des coûts : a) les activités de développement, qui comprennent les

activités de programme et les activités visant 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 partage des coûts¹, fixée par le Conseil d'administration, est la suivante : 81 % sont imputables aux activités de programme, 3 % aux activités visant l'efficacité du développement, 2 % à la coordination des initiatives de développement du système des Nations Unies, 7 % aux activités de gestion et 7 % aux activités entreprises à des fins spéciales, à l'appui d'opérations gérées par le PNUD.

Figure III.VII
Répartition des charges subies en 2015, par catégories de partage des coûts

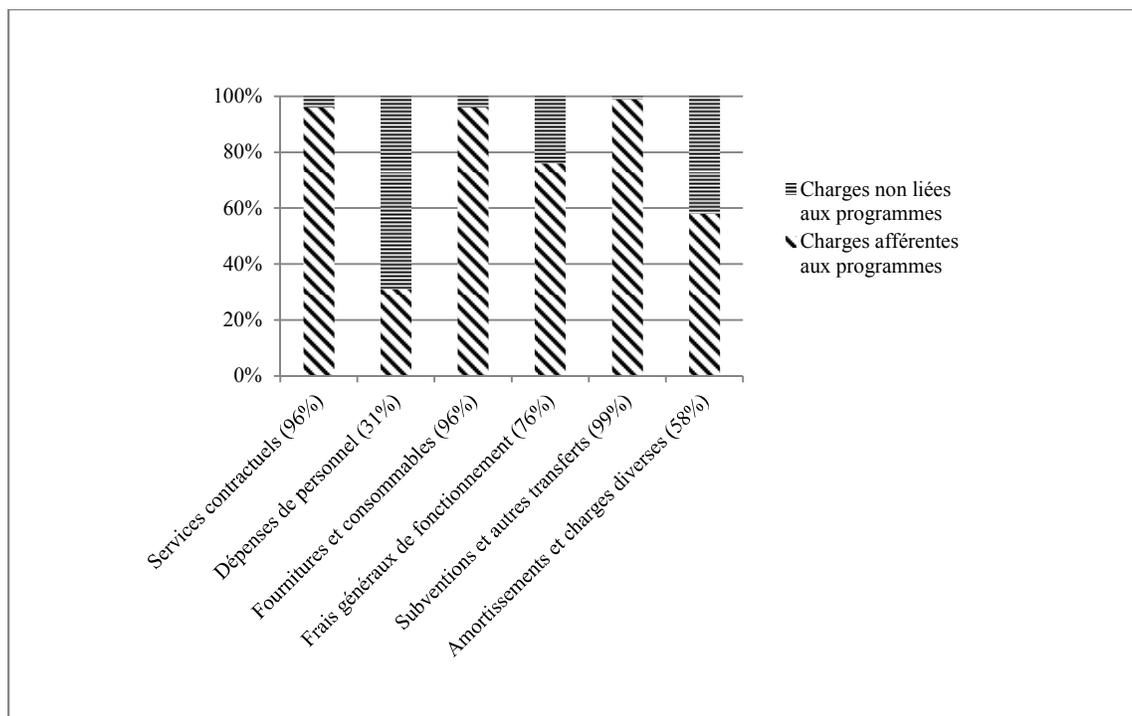


Charges afférentes aux programmes

16. Au total, 4,238 milliards de dollars (contre 4,397 milliards en 2014) de charges du PNUD étaient imputables aux programmes, ce qui reflète la nature des opérations du PNUD, qui sont axées sur le développement. En outre, 96 % des charges subies au titre des services contractuels sont liées aux programmes. De même, 31 % des dépenses de personnel, 96 % des fournitures et consommables utilisés, 76 % des frais généraux de fonctionnement⁴, 99 % des subventions et autres transferts et 58 % des amortissements et charges diverses sont imputables aux programmes.

⁴ Compte tenu des effets de l'élimination des soldes interfonds.

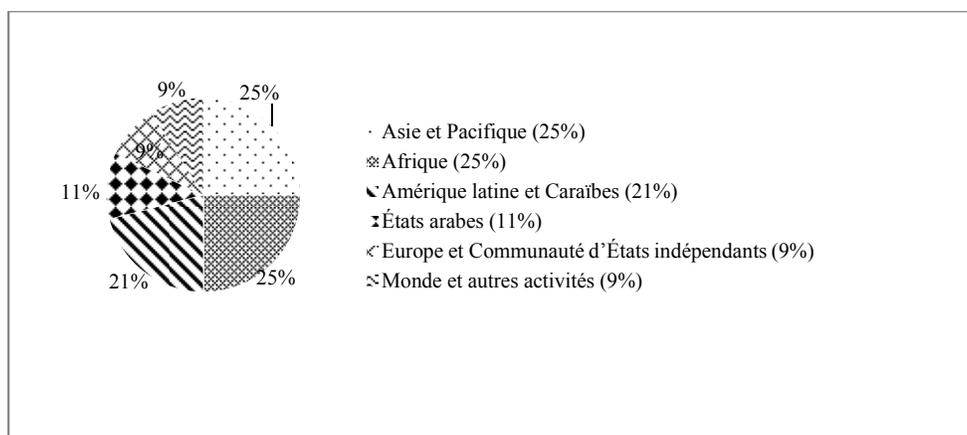
Figure III.VIII
Répartition des charges subies au titre des programmes en 2015, par nature



Répartition géographique des charges afférentes aux programmes

17. Sur les 4,238 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes, 25 % correspondent à l'Asie et au Pacifique, 25 % à l'Afrique, 21 % à l'Amérique latine et aux Caraïbes, 11 % aux États arabes, 9 % à l'Europe et la Communauté d'États indépendants et 9 % à la catégorie Monde et autres activités.

Figure III.IX
Répartition géographique des charges subies au titre des programmes en 2015



Résultats financiers, par secteur

18. En 2015, le total des charges imputables aux différents secteurs que sont les ressources ordinaires, le partage des coûts, les fonds d'affectation spéciale et les services d'appui remboursables et activités diverses a dépassé de 237,3 millions de dollars le montant des produits annuels. Cependant, il convient de noter que l'excédent cumulé de 3,929 milliards de dollars constitué des avances versées par les partenaires a suffi à absorber le déficit de l'année considérée. La note 6 afférente aux états financiers donne des détails sur les résultats financiers par secteur, qui sont récapitulés dans le tableau III.1 ci-dessous.

Tableau III.1

Récapitulatif des résultats financiers de 2015, par secteur

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Partage des coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	<i>Élimination des soldes interfonds</i>	<i>Total</i>
Total des produits	790,6	2 599,0	1 060,0	596,0	(225,5)	4 820,1
Total des charges	823,2	2 982,2	823,2	654,3	(225,5)	5 057,4
Excédent/(déficit)	(32,6)	(383,2)	236,8	(58,3)	–	(237,3)
Total de l'excédent accumulé	84,5	2 301,4	1 028,7	514,5	–	3 929,1

Récapitulatif des résultats financiers de 2014, par secteur

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Partage des coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	<i>Élimination des soldes interfonds</i>	<i>Total</i>
Total des produits	878,4	2 845,3	864,1	652,1	(222,6)	5 017,3
Total des charges	939,6	2 922,7	960,1	714,5	(222,6)	5 314,3
Excédent/(déficit)	(61,2)	(77,4)	(96,0)	(62,4)	–	(297)
Total de l'excédent accumulé	(20,8)	2 684,5	797,3	410,6	–	3 871,6

19. Les déficits pour l'année considérée ont été financés par les excédents accumulés les années antérieures. Cependant, si cette pratique est viable sur le court terme pour certains secteurs tels que le partage des coûts et les fonds d'affectation spéciale, elle ne saurait être utilisée régulièrement pour les activités du PNUD financées par les ressources ordinaires. En dépit d'obstacles considérables, le PNUD est parvenu à respecter l'objectif fixé par son conseil d'administration qui consistait à maintenir sa trésorerie à un niveau correspondant à au moins trois mois de charges financées par les ressources ordinaires : en 2015, il a disposé en moyenne de liquidités équivalentes à 3,6 mois de charges.

20. Avec l'élaboration de son plan stratégique pour 2014-2017 et l'exécution de son programme de réforme institutionnelle, le PNUD se donne les moyens de remédier à la baisse constante de ses produits par une réforme en profondeur, un renforcement des modalités de fonctionnement et la mobilisation de ressources.

21. Le PNUD a entrepris une restructuration en 2014 dans le but d'améliorer son efficacité institutionnelle en renforçant l'intégration fonctionnelle et géographique au siège et au niveau régional, et d'atteindre ainsi les objectifs de son plan stratégique. Cette restructuration a entraîné des charges s'élevant à 12,586 millions de dollars en 2015, dont l'impact sur l'état des résultats financiers est décrit 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 aux états V a) et V b) (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, on a fait un rapprochement avec le tableau des flux de trésorerie, qui figure 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 un exercice quadriennal, mais le PNUD en divise le total en quatre montants annuels 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. Outre l'état annuel V [état V a)], comparant les montants effectifs et les montants inscrits au budget (ressources ordinaires), le PNUD présente également, à la fin de la seconde année de l'exercice biennal, un état biennal V [état V b)], comparant les montants effectifs et les montants inscrits au budget (ressources ordinaires). Parce qu'elles se fondent 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 les états V a) et V b). Compte tenu de la baisse des contributions volontaires, le PNUD a revu en 2015 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'exécution et du budget annualisé pour 2015 figure dans le tableau III.2.

Tableau III.2
Taux d'exécution du budget pour 2015

<i>Composante du budget</i>	<i>Budget final annualisé approuvé (millions de dollars É.-U.)</i>	<i>Taux d'exécution effectif (pourcentage)</i>
Activités de développement	559,5	89
Coordination des initiatives de développement des Nations Unies	94,2	98
Activités de gestion	167,2	66
Activités entreprises à des fins spéciales, à l'appui des activités gérées par le PNUD	20,3	64
Allocation de ressources supplémentaires au titre des mesures de sécurité (conformément à la décision 2013/28 du Conseil d'administration)	3,5	64
Total	844,7	85

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'efficacité et l'efficacités du PNUD) du plan stratégique.

D. Situation financière

Actif

25. Les actifs du PNUD (6,416 milliards de dollars, contre 6,540 milliards en 2014) sont en grande partie constitués de placements (5,292 milliards de dollars, contre 5,348 milliards en 2014), de trésorerie et d'équivalents de trésorerie (534,0 millions de dollars, contre 554,4 millions en 2014) et de créances (239,5 millions de dollars, contre 220,4 millions en 2014), pour un total de 6,066 milliards de dollars, soit 95 %. 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 solde comprend les avances de fonctionnement consenties aux partenaires de réalisation (168,4 millions de dollars contre 243,8 millions en 2014); les immobilisations corporelles (145,5 millions de dollars contre 138,6 millions en 2014), dont 76 % d'actifs de gestion et 24 % d'actifs de projets; les stocks (19,6 millions de dollars, contre 18,2 millions en 2014), constitués essentiellement de fournitures et matériel médicaux destinés à des programmes mis en œuvre pour le compte du Fonds mondial de lutte contre le sida, la tuberculose et le paludisme; les prêts consentis à des pays (7,5 millions de dollars, contre 8,1 millions en 2014); les immobilisations incorporelles (7,8 millions de dollars, contre 7,6 millions en 2014), consistant essentiellement en logiciels créés en interne et autres immobilisations incorporelles en développement; et d'autres éléments d'actifs (1,2 million de dollars, contre 1 million en 2014), 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 2015, le PNUD disposait d'un montant de 5,826 milliards de dollars (contre 5,902 milliards en 2014) au titre de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements, dont 439,4 millions de dollars (contre 526,2 millions en 2014) consistant en fonds fournis par les donateurs, « détenus en fiducie » pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs. En 2015, le PNUD est resté vigilant quant aux risques de crédit compte tenu de l'incertitude qui continuait de peser sur la situation financière mondiale, en particulier dans la zone euro. Outre ses fonds propres, le PNUD gère des placements pour un certain nombre d'organismes des Nations Unies. Au 31 décembre 2015, il gérait des placements d'un montant de 7,8 milliards de dollars, pour son propre compte et 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 les activités en matière de population, le Fonds d'équipement des Nations Unies et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets) dans le cadre d'accords de services. En 2015, le produit des placements du PNUD s'est élevé à 41,1 millions de dollars (contre 38,6 millions en 2014).

27. Composé de membres de l'équipe dirigeante, le Comité des placements du PNUD se réunit tous les trimestres pour examiner la performance du portefeuille et s'assurer que les décisions relatives aux placements ont été prises conformément aux directives établies.

Créances

28. Au 31 décembre 2015, le PNUD détenait 239,5 millions de dollars de créances (contre 220,4 millions en 2014), dont 116,6 millions à recevoir d'organismes des Nations Unies (contre 0,592 million en 2014); 63,4 millions à recevoir de donateurs (contre 166,3 millions en 2014); et un solde de 59,5 millions de dollars (contre 53,5 millions en 2014), dont la majeure partie, soit 29,2 millions de dollars (contre 32,2 millions en 2014), correspondait à des investissements.

Avances versées

29. Au 31 décembre 2015, le PNUD comptait 168,4 millions de dollars d'avances non remboursées (contre 243,8 millions en 2014), dont 91,6 millions de dollars (contre 115,5 millions en 2014) au titre de projets exécutés au niveau national; 26,4 millions de dollars (contre 33,2 millions en 2014) avancés à des organismes des Nations Unies pour l'exécution de projets, et le reste, soit 50,4 millions de dollars (contre 95,1 millions en 2014), représentait principalement des sommes payées d'avance au Fonds des Nations Unies pour l'enfance au titre de fournitures médicales.

30. Les fonds versés par le PNUD 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 rapports sur les dépenses et des descriptifs et des plans de

travail, le suivi des progrès accomplis par rapport aux produits et résultats visés, et des audits prescrits. Le Bureau de l'audit et des investigations examine les rapports sur l'audit des projets qui sont 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 à temps et qu'une suite est donnée aux recommandations formulées dans les rapports.

Immobilisations corporelles et incorporelles

32. Au 31 décembre 2015, le PNUD détenait des immobilisations corporelles et incorporelles d'une valeur de 153,3 millions de dollars (contre 146,3 millions en 2014), dont 145,5 millions (contre 138,6 millions en 2014) au titre d'immeubles et de matériel. Sur cette somme, 35,8 millions de dollars (contre 35,7 millions en 2014) représentaient des terrains et des bâtiments, le reste étant essentiellement constitué de matériel informatique et de véhicules. Le PNUD a inscrit à l'actif tous les actifs de gestion dont le coût atteignait les seuils d'immobilisation et qu'il contrôlait. 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 2015 étaient composés à 24 % d'actifs de projet et à 76 % d'actifs de gestion.

33. Au 31 décembre 2015, les actifs incorporels s'élevaient à 7,8 millions de dollars (contre 7,6 millions en 2014), dont 3,8 millions de dollars (contre 5,3 millions en 2014), soit 49 %, représentaient des logiciels créés en interne et 3,7 millions de dollars (contre 2,2 millions en 2014), soit 47 %, des immobilisations incorporelles en développement.

Passif

34. Le passif du PNUD, qui s'élève à 2,145 milliards de dollars (contre 2,315 milliards de dollars en 2014) est essentiellement constitué des prestations dues au personnel (1,255 milliard de dollars, contre 1,413 milliard en 2014), dont l'assurance maladie après la cessation de service, l'indemnisation en cas de rapatriement ou de décès (évaluées par des actuaires indépendants) et le congé annuel. Le principal passif est l'assurance maladie après la cessation de service, évaluée à 954,1 millions de dollars (contre 1,142 milliard en 2014) (compris dans le montant total des prestations dues au personnel), dont 503,8 millions (53 %) 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, au besoin, en fonction de la prochaine évaluation actuarielle.

35. Outre les prestations dues au personnel, le reste du passif du PNUD comprend également les sommes à verser détenues en fiducie (533,4 millions de dollars, contre 613,9 millions en 2014), principalement liées aux fonds d'affectation spéciale multidonateurs administrés par le PNUD; les comptes créditeurs et charges à payer (119,9 millions de dollars, contre 139,0 millions en 2014); les fonds reçus d'avance et produits comptabilisés d'avance (181,9 millions de dollars, contre 76,9 millions en 2014); les fonds confiés par des donateurs (31,2 millions de dollars, contre 46,6 millions en 2014); d'autres éléments de passif (9,7 millions de dollars, contre 10 millions en 2014), consistant essentiellement en dépôts non

affectés; et les avances dues (12,2 millions de dollars, contre 10,1 millions en 2014).

Actif net/situation nette

36. Le montant de l'actif net/situation nette (4,27 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 (3,929 milliards de dollars) et réserves [341,1 millions de dollars, dont 338 millions au titre de la réserve opérationnelle (99 % du total des réserves)]. En 2015, les deux facteurs ci-après ont eu la plus forte incidence sur l'actif net/situation nette : a) un déficit de 237,3 millions de dollars; b) une diminution de 267,0 millions de dollars des charges correspondant à l'assurance maladie après la cessation de service (« gain actuariel ») du fait de la conjoncture économique extérieure et de la modification des hypothèses actuarielles.

Situation financière, par secteur

37. La situation financière du PNUD, exposée en détail et globalement dans la note 6 afférente aux états financiers (information sectorielle), est récapitulée dans le tableau III.3.

Tableau III.3

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2015

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Partage des coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	<i>Total pour le PNUD</i>
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	7	54	24	15	100

Récapitulatif de la situation financière, par secteur, au 31 décembre 2014

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Partage des coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	<i>Total pour le PNUD</i>
Total de l'actif	1 839,5	2 776,8	825,9	1 097,3	6 539,5
Pourcentage de l'actif total du PNUD	28	42	13	17	100
Total du passif	1 652,7	92,2	25,6	544,8	2 315,3
Pourcentage du passif total du PNUD	71	4	1	24	100

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Partage des coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	<i>Total pour le PNUD</i>
Actif net/situation nette	186,8	2 684,6	800,3	552,5	4 224,2
Pourcentage de l'actif net/situation nette	4	64	19	13	100

E. Responsabilisation, gouvernance et gestion des risques

38. Le système du PNUD en matière de responsabilisation et de gouvernance comprend quatre composantes : 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 de l'évaluation); d) le système d'application du principe de responsabilité 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 des bureaux régionaux, des centres régionaux et des bureaux de pays.

39. Dans le cadre de sa gestion, le PNUD garantit 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 contrôle interne, pour faire en sorte que les modalités de fonctionnement incluent une bonne gestion des risques, qui tienne compte des objectifs stratégiques de l'organisation. 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) 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) liquidités : avoir la souplesse nécessaire pour couvrir les besoins de liquidités en investissant dans des titres à revenu fixe hautement prisés et en échelonnant les échéances en fonction des besoins de liquidités; c) recettes : optimiser les recettes des placements dans le respect des critères de sécurité et de liquidités. Pour mener ses activités de développement, le PNUD utilise les fonds conformément à son règlement financier et ses règles de gestion financière, et à ses politiques et procédures, qui prévoient de solides mécanismes de réduction des risques, de contrôle et d'assurance.

F. Perspectives pour 2016 et au-delà

41. La situation financière globale du PNUD à la fin de 2015 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 plus efficace, souple et 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 2015

Programme des Nations Unies pour le développement

I. État de la situation financière au 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Référence	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (après retraitement)
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 8	424 198	426 775
Trésorerie et équivalents de trésorerie – fonds détenus en fiducie	Note 8	109 782	127 592
Placements	Note 9	2 532 409	2 129 312
Placements – fonds détenus en fiducie	Note 9	264 929	239 302
Créances – opérations sans contrepartie directe	Note 10	63 376	166 286
Créances – opérations avec contrepartie directe	Note 11	176 166	54 138
Avances octroyées	Note 12	168 429	243 817
Prêts à des gouvernements	Note 15	851	892
Stocks	Note 13	19 572	18 182
Autres actifs courants	Note 14	1 213	997
Total des actifs courants		3 760 925	3 407 293
Actifs non courants			
Placements	Note 9	2 430 017	2 819 521
Placements – fonds détenus en fiducie	Note 9	64 650	159 260
Prêts à des gouvernements	Note 15	6 614	7 215
Immobilisations corporelles	Note 16	145 492	138 620
Immobilisations incorporelles	Note 17	7 798	7 646
Autres actifs non courants	Note 14	8	–
Total des actifs non courants		2 654 579	3 132 262
Total de l'actif		6 415 504	6 539 555
Passif			
Passifs courants			
Dettes et charges à payer	Note 18	119 879	139 037
Avances à rembourser	Note 19	12 238	10 055
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	Note 20	173 992	68 247
Fonds détenus pour le compte de donateurs	Note 20	31 212	46 625
Dettes – fonds détenus en fiducie	Note 21	468 727	454 653

	Référence	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (après retraitement)
Avantages du personnel	Note 22	230 267	199 828
Autres passifs courants	Note 23	9 664	10 014
Provision pour restructuration	Note 34	2 472	5 592
Total des passifs courants		1 048 451	934 051
Passifs non courants			
Dettes – fonds détenus en fiducie	Note 21	64 650	159 260
Fonds reçus d'avance et produits constatés d'avance	Note 20	7 859	8 687
Avantages du personnel	Note 22	1 024 344	1 213 278
Autres passifs non courants	Note 23	64	19
Total des passifs non courants		1 096 917	1 381 244
Total du passif		2 145 368	2 315 295
Actif net/situation nette			
Réserves	Note 24	341 127	352 638
Excédents cumulés	Note 25	3 929 009	3 871 622
Total actif net/situation nette		4 270 136	4 224 260
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette		6 415 504	6 539 555

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

II. État de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Référence	2015	2014 (après retraitement)
Produits			
Contributions volontaires	Note 26	4 471 894	4 660 821
Produits d'opérations avec contrepartie directe	Note 27	190 967	195 821
Produit des placements	Note 28	41 144	38 587
Produits divers	Note 29	116 155	122 062
Total des produits		4 820 160	5 017 291
Charges^a			
Services contractuels	Note 30	1 999 686	2 113 879
Charges de personnel	Note 30	941 836	986 815
Fournitures et consommables utilisés	Note 30	811 556	842 229
Frais généraux de fonctionnement	Note 30	893 305	919 838
Dons et autres transferts	Note 30	317 892	330 872
Charges diverses	Note 30	71 255	101 300
Amortissement	Note 30	16 369	10 699
Charges financières	Note 30	5 515	8 668
Total des charges		5 057 414	5 314 300
Déficit pour l'année^b		(237 254)	(297 009)

^a Y compris des dépenses d'un montant de 12,586 millions de dollars au titre de la restructuration du Programme. Voir la note 34 pour plus de détails.

^b Le déficit pour l'année vient en déduction du solde inutilisé de l'excédent accumulé.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

III. État des variations de l'actif net/de la situation nette pour l'année terminée le 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Réserves</i>	<i>Excédents cumulés</i>	<i>Total actif net/situation nette</i>
Solde au 31 décembre 2014	352 638	3 832 599	4 185 237
Ajustements sur périodes antérieures (note 5)	–	16 376	16 376
Comptabilisation en immobilisations d'actifs de projet antérieurs à 2012 (note 5)	–	22 647	22 647
Solde au 31 décembre 2014 (recalcul)	352 638	3 871 622	4 224 260
Variations de l'actif net/de la situation nette			
Virement en provenance de la réserve opérationnelle et à destination de l'excédent cumulé	(11 000)	11 000	–
Virement en provenance de la réserve pour les initiatives spéciales et à destination de l'excédent cumulé	(511)	511	–
Fonds à des fins déterminées (note 25)	–	17 050	17 050
Variation de la juste valeur des placements disponibles à la vente	–	(963)	(963)
Gains/(pertes) actuariel(le)s	–	267 043	267 043
Déficit pour l'année	–	(237 254)	(237 254)
Total des produits et des charges comptabilisés directement dans l'actif net ou la situation nette	(11 511)	57 387	45 876
Solde au 31 décembre 2015	341 127	3 929 009	4 270 136

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

IV. État des flux de trésorerie de l'année terminée le 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Référence	2015	2014 (après retraitement)
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement			
Déficit pour l'année		(237 254)	(297 009)
<i>Ajustements visant à rapprocher le déficit pour l'année et les flux nets de trésorerie</i>			
Amortissement		16 369	10 699
Dépréciation		632	33
Contributions en nature (dons)		(263)	(191)
Amortissement de la prime d'acquisition de placements		40 882	47 957
(Gains)/pertes de change		12 417	20 293
Pertes sur cession d'immobilisations corporelles		2 456	691
<i>Variations de l'actif</i>			
(Augmentation)/diminution des créances – opérations sans contrepartie directe		104 881	(30 770)
(Augmentation)/diminution des créances – opérations avec contrepartie directe ^a		(204 991)	(40 590)
(Augmentation)/diminution des avances versées		65 717	72 649
(Augmentation)/diminution des stocks		(1 390)	(413)
(Augmentation)/diminution des autres actifs courants		(224)	273
<i>Variations du passif, de l'actif net ou de la situation nette</i>			
(Diminution)/augmentation des dettes et des charges à payer		(19 012)	12 438
(Diminution)/augmentation des avances à payer		2 183	(6 612)
(Diminution)/augmentation des fonds reçus d'avance et des produits constatés d'avance		104 917	(76 964)
(Diminution)/augmentation des fonds détenus pour le compte de donateurs		(15 413)	27 270
(Diminution)/augmentation des dettes – fonds détenus en fiducie		(80 536)	61 108
(Diminution)/augmentation des engagements au titre des avantages du personnel		109 557	73 702
(Diminution)/augmentation des autres passifs courants		(292)	1 526
(Diminution)/augmentation de la provision pour la restructuration		(3 120)	5 592
(Diminution)/augmentation des fonds réservés à des fins déterminées		17 050	(5 370)
Flux de trésorerie provenant du (utilisés pour le) fonctionnement			
		(85 434)	(123 688)
Flux de trésorerie provenant des activités de placement			
Achats de placements		(3 190 506)	(4 247 197)
Achats de placements – fonds détenus en fiducie		(309 805)	(544 938)

	<i>Référence</i>	<i>2015</i>	<i>2014 (après retraitement)</i>
Placements arrivés à échéance		3 137 804	3 709 290
Placements arrivés à échéance – fonds détenus en fiducie		376 052	408 979
Intérêts créditeurs		82 050	79 175
Diminution des prêts aux gouvernements		642	2 704
Achats d'immobilisations corporelles		(29 288)	(32 955)
Cessions d'immobilisations corporelles		5 374	8 267
Achats d'immobilisations incorporelles		(1 838)	(3 670)
Cessions d'immobilisations incorporelles		88	1 283
Flux de trésorerie provenant des (utilisés pour les) activités de placement		70 573	(619 062)
Flux de trésorerie provenant des activités de financement			
Remboursement – location-financement		(13)	(4)
Flux nets de trésorerie générés par (utilisés pour) les activités de financement		(13)	(4)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie		(14 874)	(742 754)
Effet de la variation du taux de change sur la trésorerie et les équivalents		(5 513)	(8 564)
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie, en début d'année		554 367	1 305 685
Trésorerie et équivalents de trésorerie, y compris les fonds détenus en fiducie, en fin d'année	Note 8	533 980	554 367

^a Y compris un ajustement de 82,050 millions de dollars au titre des intérêts perçus et un ajustement de 0,925 million de dollars au titre des opérations de change.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

V. a) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'année terminée le 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Budget approuvé</i>		<i>Dépenses effectives calculées sur une base comparable (note 7)</i>	<i>Écart entre les montants inscrits au budget définitif approuvé et les dépenses effectives</i>
	<i>Initial</i>	<i>Définitif</i>		
Activités de développement				
Programme	453 271	453 271	415 611	37 660
Efficacité du développement	106 184	106 184	80 540	25 644
Total partiel	559 455	559 455	496 151	63 304
Coordination des initiatives de développement des Nations Unies				
	94 177	94 177	92 135	2 042
Activités de gestion				
Récurrentes	165 454	165 454	108 639	56 815
Ponctuelles	1 800	1 800	1 421	379
Total partiel	167 254	167 254	110 060	57 194
Activités entreprises à des fins spéciales				
Dépenses d'investissement	4 845	4 845	2 817	2 028
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	15 453	15 453	10 177	5 276
Total partiel	20 298	20 298	12 994	7 304
Total	841 184	841 184	711 340	129 844
Allocation de ressources supplémentaires au titre des mesures de sécurité (conformément à la décision 2013/28 du Conseil d'administration)				
	3 500	3 500	2 235	1 265
Total général	844 684	844 684	713 575	131 109

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement

V. b) État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) pour l'exercice biennal 2014-2015

	Budget définitif approuvé			Dépenses effectives calculées sur une base comparable (note 7)			Écart entre les montants inscrits au budget définitif approuvé pour l'exercice biennal et les dépenses effectives de l'exercice
	2015	2014	Exercice biennal	2015	2014	Exercice biennal	
Activités de développement							
Programme	453 271	503 429	956 700	415 611	469 888	885 499	71 201
Efficacité du développement	106 184	108 016	214 200	80 540	77 730	158 270	55 930
Total partiel	559 455	611 445	1 170 900	496 151	547 618	1 043 769	127 131
Coordination des initiatives de développement des Nations Unies	94 177	90 823	185 000	92 135	88 965	181 100	3 900
Activités de gestion							
Récurrentes	165 454	183 846	349 300	108 639	176 030	284 669	64 631
Ponctuelles	1 800	3 200	5 000	1 421	3 150	4 571	429
Total partiel	167 254	187 046	354 300	110 060	179 180	289 240	65 060
Activités entreprises à des fins spéciales							
Dépenses d'investissement	4 845	4 655	9 500	2 817	2 308	5 125	4 375
Activités administrées par le PNUD pour le compte d'autres entités	15 453	14 847	30 300	10 177	13 807	23 984	6 316
Total partiel	20 298	19 502	39 800	12 994	16 115	29 109	10 691
Total	841 184	908 816	1 750 000	711 340	831 878	1 543 218	206 782
Allocation de ressources supplémentaires au titre des mesures de sécurité (conformément à la décision 2013/28 du Conseil d'administration)	3 500	3 500	7 000	2 235	2 675	4 910	2 090
Total	844 684	912 316	1 757 000	713 575	834 553	1 548 128	208 872

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Programme des Nations Unies pour le développement
Notes relatives aux états financiers 2015

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 les efforts de 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 La monnaie de fonctionnement et de présentation de l'information financière du PNUD est le dollar des États-Unis. 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 monnaie étrangère 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 points sur lesquels l'information financière repose 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 2016.

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, produits d'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 en produits financiers dérivés

Actifs 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 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 plus-values ou moins-values éventuelles étant constatées directement dans l'actif net ou la situation nette. Lorsqu'un actif financier susceptible de vente est décomptabilisé, le gain ou déficit constaté dans l'actif net/situation nette est reclassé en excédent ou déficit 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 en fonction du 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, à haute liquidité, qui sont aisément 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 au titre d'opérations sans contrepartie directe comprennent les contributions à recevoir et représentent les produits non perçus correspondant à des montants que les donateurs se sont fermement engagés à verser au PNUD. Elles sont constatées à la valeur comptable, minorée des dépréciations pour les montants jugés irrécouvrables.

4.8 Les créances au titre d'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 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 comptabilisés à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit

4.13 Les actifs comptabilisés à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit 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 variation de la valeur portée en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers. Leur juste valeur est obtenue auprès de 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 lorsque leur cession doit intervenir dans les 12 mois qui suivent la date de clôture. Au 31 décembre 2015, le PNUD n'avait aucun instrument dérivé de change en position ouverte dans ce groupe d'actifs, ni aucun dérivé incorporé devant être comptabilisé séparément à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit. Il ne pratique pas la comptabilité de couverture pour les 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 dépréciation) dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle elles se produisent.

Stocks

4.15 Les stocks détenus pour être distribués gratuitement ou pour un coût symbolique sont constatés au plus faible du coût historique ou du coût de remplacement courant. Les stocks détenus pour être vendus sont constatés au plus faible du coût historique ou de la valeur nette de réalisation. Celle-ci correspond au prix estimatif de vente dans le cours normal des activités, diminué 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 ses 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 initiale. 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 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 coûts afférents aux actifs de projet ne relevant pas du contrôle du PNUD sont portés en charges à mesure qu'ils sont engagés. On estime que le PNUD a le contrôle d'un actif corporel 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 :

<i>Classe</i>	<i>Durée d'utilisation (estimée en années)</i>
Immeubles	10 à 40
Véhicules	12
Matériel informatique	8 à 20
Mobilier et agencement	15
Équipement lourd et autre matériel	20
Améliorations locatives	La plus courte de la durée du bail ou de la durée d'utilité de l'actif

4.21 Étant donné la consommation 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 sur la base 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 incorporelles est indiquée ci-dessous :

<i>Classe</i>	<i>Durée d'utilité (estimée en années)</i>
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, minorée des frais de mise en 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 qu'elle a disparu. 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

<i>Classement selon les normes IPSAS</i>	<i>Types de passif financier détenus par le PNUD</i>
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 minorée des coûts de transaction, 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 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 variation de la valeur portée en excédent ou déficit 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. La juste valeur des instruments dérivés est obtenue auprès des contreparties et comparée aux évaluations internes, fondées sur les

méthodes et techniques habituellement pratiquées. Les passifs de cette catégorie sont classés comme passifs courants lorsque leur règlement doit intervenir dans les 12 mois qui suivent la fin de la période. Au 31 décembre 2015, le PNUD n'avait aucun instrument dérivé de change en position ouverte dans ce groupe de passifs, ni aucun dérivé incorporé devant être comptabilisé séparément à la juste valeur avec contrepartie en résultat. Il 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

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

Avantages postérieurs à l'emploi

4.37 Les avantages postérieurs à l'emploi désignent les prestations payables après la cessation de l'emploi, mais ne comprennent pas les indemnités de fin de contrat de travail.

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. Ils sont considérés soit comme des régimes de prévoyance à cotisations définies soit comme des régimes de prévoyance à prestations définies.

4.39 Pour les régimes de prévoyance à cotisations définies, les engagements afférents à chaque période sont calculés en fonction des montants à cotiser pour ladite période et aucune hypothèse actuarielle n'est nécessaire pour mesurer les obligations ou les charges. Les avantages relevant de régimes à cotisations définies sont évalués à la valeur actuelle des engagements ajustée des écarts actuariels non comptabilisés et du coût des services antérieurs 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 assurer des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multi-employeurs à prestations définies financé par capitalisation. L'alinéa b) de l'article 3 des Statuts de la Caisse stipule 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 qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Comme c'est le cas pour les autres organisations affiliées, le PNUD n'est pas plus en mesure que la Caisse de déterminer sa part des engagements au titre des prestations définies, des actifs du régime des pensions et des coûts y associés d'une manière qui soit suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies comme le prévoit la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel). Les cotisations 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 de prévoyance 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 de cessation de service. Les obligations correspondantes sont calculées séparément pour chacun de ces régimes, en estimant le montant des prestations futures auxquelles les employés peuvent prétendre du fait des services qu'ils ont rendus pendant la période considérée et les périodes précédentes. Ces engagements sont actualisés pour en déterminer la valeur actuarielle et constatés en fin d'année, déduction faite de la juste valeur des actifs du plan et des ajustements au titre du coût non comptabilisé des services antérieurs. Un actuaire indépendant qualifié procède chaque année à ces calculs selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services.

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 écarts actuariels résultant des ajustements liés aux données d'expérience et des modifications d'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

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 employés fournissent les services qui y ouvrent 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 écarts 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 de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un fonctionnaire avant la date normale de mise à la retraite, soit d'accorder des prestations de fin d'emploi 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

Contrats 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 la majeure partie 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.

Contrats de location-financement

4.49 Les contrats de location d'actifs corporels qui transfèrent au PNUD la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont initialement comptabilisés à l'actif et au passif, à la plus faible de la juste valeur du bien loué ou de la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location. Par la suite, les actifs loués sont amortis sur la durée du contrat de location ou leur durée de vie économique, la plus courte d'entre elles étant retenue, selon les conventions comptables applicables aux immobilisations corporelles. Chaque paiement au titre d'un contrat de location-

financement est porté 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 sur 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. Les critères habituels doivent être remplis pour comptabiliser ce type d'actif. Celui-ci est évalué à la juste valeur de la ressource pour laquelle le droit d'usage a été acquis, à la date d'acquisition. Il est amorti sur sa durée d'utilité ou celle de la convention de droit d'usage, la plus courte d'entre elles étant retenue. 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 est comptabilisé, sauf dans le cas où un passif est également constaté.

Constatation des produits

Contributions

4.51 Les contributions volontaires sont des opérations sans contrepartie constatées comme produits lorsque les accords les régissant prennent effet ou, dans certains cas, lorsque des espèces sont perçues conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière du PNUD. Les accords de contributions peuvent prendre effet dès leur signature ou lors de leur signature et de la réception d'un acompte ou lorsque les conditions régissant le versement des contributions sont remplies, ou bien lorsque des fonds qu'il est prévu d'utiliser doivent être virés au PNUD. Les produits sont constatés nets des remboursements aux donateurs des fonds inutilisés 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. Dans la mesure où il n'est pas certain de recevoir ces montants, il ne les traite pas comme des actifs éventuels.

4.53 Les contributions en nature sont comptabilisées à l'actif et en produits dès lors qu'il est probable que des avantages économiques ou un potentiel de service en découleront pour le PNUD et que leur juste valeur peut être mesurée avec fiabilité. Le produit de conventions de droit d'usage est comptabilisé comme contribution en nature à la juste valeur de l'actif considéré. Conformément aux normes IPSAS, le PNUD ne porte pas les contributions de services en nature à l'actif et en produits et ne communique pas d'information financière à leur sujet.

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. Le produit correspond à la juste valeur des contreparties reçues ou à recevoir pour la vente de biens et de services. Il est comptabilisé déduction faite des remboursements et des moins-values. Il est constaté dès lors qu'il peut être mesuré de façon fiable, que l'entrée de

ressources représentatives d'avantages économiques est probable et que les critères fixés ont été remplis. Ainsi :

- Les produits du recouvrement des coûts de travaux effectués (telles les activités 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;
- Le produit de la vente des rapports sur le développement humain est constaté au moment de la vente;
- Le produit 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 est comptabilisé au moment où le service est fourni ou la formation se déroule.

Constatation 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 d'exécution directe des projets par le PNUD ou en cas d'exécution 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 un agent d'exécution ou de réalisation est signalé au PNUD.

4.58 Les avances virées aux agents d'exécution ou de réalisation sont portées en charges dès lors que les biens sont livrés ou les services rendus par ces agents 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 au moment 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.

Engagements, provisions et éventualités

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 en capital : 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 et services que le PNUD compte voir exécuter dans le cours normal de son activité;
- Les paiements minimaux 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 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 qui devront être engagées pour éteindre l'obligation. L'augmentation de leur montant résultant du passage du temps est constatée comme charge financière.

Éventualités

Actifs éventuels

4.61 Un actif éventuel est constaté lorsqu'une entrée de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel économique est probable. Lorsqu'il est devenu quasiment certain et que sa valeur peut être mesurée de façon fiable, l'actif éventuel 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 financier est comptabilisé sauf si sa probabilité de réalisation est faible. Lorsque sa concrétisation devient probable, une provision est comptabilisée dans les états financiers de l'année au cours de laquelle ce changement se produit.

Note 5

Changement de méthode comptable, ajustements sur périodes antérieures et reclassements

Comptabilisation en immobilisations corporelles des actifs de projets acquis avant 2012

5.1 Le 1^{er} janvier 2015, le PNUD avait comptabilisé en immobilisations corporelles tous les actifs de projets acquis avant 2012, décidant par là même de cesser de bénéficier des dispositions transitoires énoncées dans la norme IPSAS 17 (Immobilisations corporelles). En conséquence, 2 800 éléments d'actif représentant une valeur comptable de 22,6 millions de dollars ont été ajoutés aux immobilisations corporelles. Il s'agit entre autres de véhicules (valeur comptable : 19,3 millions de dollars), de matériel informatique et de matériel de communications (valeur comptable : 2,2 millions de dollars) et d'immeubles, mobilier et agencements, de machines-outils et matériel lourd (valeur comptable : 1,1 million de dollars) (voir la note 16 « Immobilisations corporelles »).

Ajustements sur périodes antérieures

5.2 Un ajustement sur périodes antérieures de 16,376 millions de dollars a été consigné en 2015. Dans le cas où cet ajustement avait des incidences sur les chiffres

de 2014, les chiffres comparatifs pour la rubrique en question ont été retraités. Ce montant de 16,376 millions de dollars correspond à un ajustement pour soumission tardive d'un accord relatif aux contributions. Les incidences de cet ajustement sont les suivantes : augmentation de 16,376 millions de dollars des produits au titre des contributions dans l'état des résultats financiers, augmentation de 16,376 millions de dollars des créances (opérations sans contrepartie directe) dans l'état de la situation financière et augmentation de 16,376 millions de dollars des excédents accumulés dans l'état de l'actif net/de la situation nette.

Reclassement de chiffres donnés aux fins de comparaison

5.3 Pour améliorer la présentation, un montant de 20,566 millions a été reclassé au poste « Dettes-fonds détenus en fiducie » (montants à acquitter au titre de services communs). Les tableaux ci-après exposent les changements concernant la comptabilisation en immobilisations corporelles des actifs de projets acquis avant 2012, les ajustements sur périodes antérieures et le reclassement de comparateurs.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2014 (montant vérifié)	Comptabilisation en immobilisations (actifs de projets acquis avant 2012)	Ajustements sur périodes antérieures	Reclassement	31 décembre 2014 (après retraitement)
État de la situation financière (extrait)					
Créances – opérations sans contrepartie directe	149 910	–	16 376	–	166 286
Créances – opérations avec contrepartie directe	56 143	–	–	(2 005)	54 138
Total des actifs courants	3 392 922	–	16 376	(2 005)	3 407 293
Immobilisations corporelles	115 973	22 647	–	–	138 620
Total des actifs non courants	3 109 615	22 647	–	–	3 132 262
Total de l'actif	6 502 537	22 647	16 376	(2 005)	6 539 555
Dettes et charges à payer	161 608	–	–	(22 571)	139 037
Dettes-fonds détenus en fiducie	434 087	–	–	20 566	454 653
Total des passifs courants	936 056	–	–	(2 005)	934 051
Total du passif	2 317 300	–	–	(2 005)	2 315 295
Excédents accumulés	3 832 599	22 647	16 376	–	3 871 622
Total de l'actif net/de la situation nette	4 185 237	22 647	16 376	–	4 224 260
Total du passif et de l'actif net/ de la situation nette	6 502 537	22 647	16 376	(2 005)	6 539 555

	<i>31 décembre 2014 (montant vérifié)</i>	<i>Ajustements sur périodes antérieures</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>
État des résultats financiers (extrait)			
Contributions volontaires	4 644 445	16 376	4 660 821
Total des produits	5 000 915	16 376	5 017 291
Déficit pour l'année	(313 385)	16 376	(297 009)

Note 6**Information sectorielle**

6.1 Pour évaluer les résultats obtenus antérieurement dans la concrétisation 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.

Autres ressources*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 de programme du PNUD conformément aux politiques, buts et activités de celui-ci. Il sert à financer directement un projet, groupe de projets ou volet de programme de pays particulier. Les contributions de donateurs peuvent normalement être utilisées uniquement 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 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>		Total PNUD	
	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (après retraitement)
Actif										
Actifs courants										
Trésorerie et équivalents de trésorerie	83 421	90 835	179 937	191 054	82 270	63 487	78 570	81 399	424 198	426 775
Trésorerie et équivalents de trésorerie – fonds détenus en fiducie	109 782	127 592	–	–	–	–	–	–	109 782	127 592
Placements	553 818	454 071	1 055 478	953 608	475 175	316 433	447 938	405 200	2 532 409	2 129 312
Placements – fonds détenus en fiducie	264 929	239 302	–	–	–	–	–	–	264 929	239 302
Créances – opérations sans contrepartie directe	–	–	58 615	157 862	2 972	4 908	1 789	3 516	63 376	166 286
Créances – opérations avec contrepartie directe – montant net	166 561	47 554	1 490	1 212	417	341	7 698	5 031	176 166	54 138
Avances – montant net	25 051	28 707	110 396	193 454	31 798	18 018	1 184	3 638	168 429	243 817
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	851	892	851	892
Stocks	1 027	1 411	16 749	15 197	256	86	1 540	1 488	19 572	18 182
Autres actifs courants – montant net	634	628	326	326	43	43	210	–	1 213	997
Total des actifs courants	1 205 223	990 100	1 422 991	1 512 713	592 931	403 316	539 780	501 164	3 760 925	3 407 293
Actifs non courants										
Placements	531 907	635 656	1 010 564	1 239 690	458 669	417 415	428 877	526 760	2 430 017	2 819 521
Placements – fonds détenus en fiducie	64 650	159 260	–	–	–	–	–	–	64 650	159 260
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	–	6 614	7 215	6 614	7 215
Immobilisations corporelles	47 328	50 340	20 186	24 253	5 547	5 084	72 431	58 943	145 492	138 620
Immobilisations incorporelles	3 576	4 193	–	67	122	122	4 100	3 264	7 798	7 646
Autres actifs non courants	1	–	7	–	–	–	–	–	8	–
Total des actifs non courants	647 462	849 449	1 030 757	1 264 010	464 338	422 621	512 022	596 182	2 654 579	3 132 262
Total de l'actif	1 852 685	1 839 549	2 453 748	2 776 723	1 057 269	825 937	1 051 802	1 097 346	6 415 504	6 539 555

Information sectorielle présentée dans l'état de la situation financière au 31 décembre 2015 (suite)

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>		Total PNUD	
	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (après retraitement)
Passif										
Passifs courants										
Créditeurs et charges à payer	46 963	75 541	38 014	27 901	9 183	8 735	25 719	26 860	119 879	139 037
Avances exigibles	683	439	5 571	3 223	5 505	5 933	479	460	12 238	10 055
Fonds reçus en avances et produits différés	55 445	–	106 095	59 868	428	112	12 024	8 267	173 992	68 247
Fonds détenus au nom de donateurs	19 368	31 208	1 284	1 077	10 451	10 821	109	3 519	31 212	46 625
Créditeurs : fonds détenus en fiducie	468 727	434 087	–	–	–	–	–	20 566	468 727	454 653
Avantages du personnel	213 805	181 838	44	24	10	6	16 408	17 960	230 267	199 828
Autres passifs courants	6 390	6 946	1 378	139	40	40	1 856	2 889	9 664	10 014
Provision pour restructuration	–	–	–	–	–	–	2 472	5 592	2 472	5 592
Total des passifs courants	811 381	730 059	152 386	92 232	25 617	25 647	59 067	86 113	1 048 451	934 051
Passifs non courants										
Créditeurs : fonds détenus en fiducie	64 650	159 260	–	–	–	–	–	–	64 650	159 260
Fonds reçus en avances et produits différés	–	–	–	–	–	–	7 859	8 687	7 859	8 687
Avantages du personnel	694 991	763 328	–	–	–	–	329 353	449 950	1 024 344	1 213 278
Autres passifs non courants	–	–	–	–	–	–	64	19	64	19
Total des passifs non courants	759 641	922 588	–	–	–	–	337 276	458 656	1 096 917	1 381 244
Total du passif	1 571 022	1 652 647	152 386	92 232	25 617	25 647	396 343	544 769	2 145 368	2 315 295

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>		Total PNUD	
	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (après retraitement)
Actif net/situation nette										
Réserves	197 158	207 670	–	–	3 000	3 000	140 969	141 968	341 127	352 638
Excédent cumulé	84 505	(20 768)	2 301 362	2 684 491	1 028 652	797 290	514 490	410 609	3 929 009	3 871 622
Total de l'actif net ou de la situation nette	281 663	186 902	2 301 362	2 684 491	1 031 652	800 290	655 459	552 577	4 270 136	4 224 260
Total du passif et de l'actif net ou de la situation nette	1 852 685	1 839 549	2 453 748	2 776 723	1 057 269	825 937	1 051 802	1 097 346	6 415 504	6 539 555

Information sectorielle présentée dans l'état des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2015

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>		<i>Élimination^a</i>		Total PNUD	
	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	2014 (après 2015 retraitement)	2014 (après 2015 retraitement)						
Produits												
Contributions volontaires, montant net	745 714	834 990	2 571 582	2 824 339	1 051 979	856 662	102 619	144 830	–	–	4 471 894	4 660 821
Produits des opérations avec contrepartie directe	29	307	828	412	–	4	190 110	195 098	–	–	190 967	195 821
Produits des placements	11 613	10 023	17 305	17 285	6 877	6 116	5 349	5 163	–	–	41 144	38 587
Autres produits	33 332	33 052	9 304	3 239	1 064	1 351	297 963	307 029	(225 508)	(222 609)	116 155	122 062
Total des produits	790 688	878 372	2 599 019	2 845 275	1 059 920	864 133	596 041	652 120	(225 508)	(222 609)	4 820 160	5 017 291
Charges												
Services contractuels	173 181	203 114	1 265 153	1 208 953	480 522	595 278	80 830	106 534	–	–	1 999 686	2 113 879
Charges de personnel	363 120	392 429	134 949	142 490	69 574	76 615	374 193	375 281	–	–	941 836	986 815
Fournitures et consommables	41 630	51 644	680 195	684 067	50 837	44 835	38 894	61 683	–	–	811 556	842 229

	<i>Ressources ordinaires</i>		<i>Partage des coûts</i>		<i>Fonds d'affectation spéciale</i>		<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>		<i>Élimination^a</i>		Total PNUD	
	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	<i>2014 (après 2015 retraitement)</i>	2014 (après 2015 retraitement)	2014 (après 2015 retraitement)						
Frais généraux de fonctionnement	192 108	221 821	633 181	614 109	147 182	152 845	146 342	153 672	(225 508)	(222 609)	893 305	919 838
Subventions et autres transferts	16 314	23 901	230 755	220 423	68 134	79 872	2 689	6 676	–	–	317 892	330 872
Charges diverses	27 254	38 997	33 302	47 732	6 168	10 048	4 531	4 523	–	–	71 255	101 300
Amortissements	5 865	3 992	3 208	1 216	677	392	6 619	5 099	–	–	16 369	10 699
Charges financières	3 684	3 718	1 496	3 716	123	187	212	1 047	–	–	5 515	8 668
Total des charges	823 156	939 616	2 982 239	2 922 706	823 217	960 072	654 310	714 515	(225 508)	(222 609)	5 057 414	5 314 300
Excédent/(déficit)^b pour l'année	(32 468)	(61 244)	(383 220)	(77 431)	236 703	(95 939)	(58 269)	(62 395)	–	–	(237 254)	(297 009)

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

^b Le déficit de l'année entre en déduction des soldes excédentaires cumulés non dépensés.

Note 7**Comparaison avec le budget**

7.1 La convention retenue pour établir le budget et celle utilisée pour établir les états financiers sont différentes. L'état V (état comparatif des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) et des montants effectifs) a été établi selon la convention budgétaire, qui est celle de la comptabilité de trésorerie modifiée, tandis que l'état II (état des résultats financiers) l'a été selon une convention comptable, 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 repose sur les catégories de coûts approuvées par le Conseil d'administration du PNUD : a) activités de développement, dont : i) programme; et ii) efficacité du développement; b) coordination des activités de développement du système des Nations Unies; c) activités de gestion, dont : i) activités suivies; et ii) activités ponctuelles; d) activités entreprises à des fins spéciales, dont : i) investissements; et 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. Il présente aussi 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 concernant des événements à venir et qu'elles n'ont pas été officiellement approuvées par le Conseil d'administration, les autres ressources du PNUD ne sont pas présentées dans l'état V. Le Conseil d'administration a approuvé un budget intégré quadriennal pour 2014-2017, avec des estimations pour les exercices 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. En plus de l'état comparatif annuel des montants inscrits au budget (ressources ordinaires) et des montants effectifs [état V a)], le PNUD présentera également à la fin de la deuxième année de l'exercice biennal un état comparatif biennal [état V b)].

7.5 L'état V permet de rapprocher le budget final approuvé et les crédits effectivement utilisés, calculés selon la même convention que le budget correspondant. On trouve ci-après des explications des écarts de caractère significatif entre le budget approuvé initial et le budget approuvé final, d'une part, et entre ce dernier et les montants effectifs, d'autre part.

7.6 Il n'existe pas d'écart significatif entre le budget initialement approuvé et le budget définitif, puisque les montants sont équivalents. En 2015, 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 2015, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (496,15 millions de dollars) représentent 88,7 % du budget approuvé annualisé de 559,46 millions de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre de la coordination des activités de développement du système des Nations Unies (92,14 millions de dollars) représentent 97,8 % du budget approuvé annualisé de 94,18 millions de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (110,06 millions de dollars) représentent 65,8 % du budget approuvé annualisé de 167,25 millions de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (12,99 millions de dollars) représentent 64 % du budget approuvé annualisé de 20,3 millions de dollars;
- Le montant effectivement utilisé du crédit supplémentaire destiné à financer des mesures de sécurité (2,24 millions de dollars) représente 63,9 % du budget approuvé annualisé de 3,5 millions de dollars.

Pendant la période 2014-2015, par rapport aux crédits ouverts :

- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de développement (1,044 milliard de dollars) représentent 89,1 % du budget approuvé annualisé de 1,171 milliard de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre de la coordination des activités de développement du système des Nations Unies (181,1 millions de dollars) représentent 97,9 % du budget approuvé annualisé de 185 millions de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités de gestion (289,24 millions de dollars) représentent 81,6 % du budget approuvé annualisé de 354,3 millions de dollars;
- Les crédits effectivement utilisés au titre des activités entreprises à des fins spéciales (29,11 millions de dollars) représentent 73,1 % du budget approuvé annualisé de 39,8 millions de dollars;
- Le montant effectivement utilisé du crédit supplémentaire destiné à financer des mesures de sécurité (4,9 millions de dollars) représente 70,1 % du budget approuvé annualisé de 7 millions de dollars.

7.7 En 2015, tout comme en 2014, compte tenu du niveau plus faible que prévu des contributions volontaires aux ressources ordinaires et des incidences néfastes de la remontée du dollar sur la contribution des États-Unis, le PNUD a révisé ses limites de dépenses annuelles, ce qui a fait que les dépenses ont été inférieures aux montants prévus dans le budget annualisé pour 2015 et dans le budget de la période 2014-2015. Il a notamment réduit le montant des ressources affectées à l'élément institutionnel et aux éléments de programme non protégés aux termes d'une décision du Conseil d'administration (voir le rapport de l'Administratrice du PNUD, intitulé « Projet de budget intégré pour la période 2014-2017 »).

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 présentés sur une base comparable à celle du budget dans l'état V et les montants figurant dans l'état IV (flux de trésorerie) :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Activités de placement</i>	<i>Activités de financement</i>	Total
Montant effectif total (calculé selon une base comparable) présenté dans l'état V	(710 413)	(3 162)	–	(713 575)
Différences liées à la base de calcul	(244)	(348)	–	(592)
Différences relatives aux entités prises en compte	625 223	74 083	(13)	699 293
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie présentés dans l'état IV	(85 434)	(70 573)	(13)	(14 874)

7.9 Les différences liées à la méthode de calcul s'expliquent notamment par la différence de traitement des commandes passées mais non exécutées entre la convention budgétaire (comptabilité d'exercice modifiée), suivant laquelle ces commandes sont comptabilisées, et la convention comptable (comptabilité d'exercice), suivant laquelle elles ne le sont pas, faute de livraison des biens ou de fourniture des services correspondants.

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 l'exercice budgétaire annualisé porte sur la même période que l'année pour laquelle les états financiers sont présentés.

Note 8

Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Programme des Nations Unies pour le développement		
Fonds en banque	309 592	309 613
Petite caisse et encaisse de projet	315	375
Fonds du marché monétaire	80 537	132 732
Instruments du marché monétaire	59 614	–
Obligations	–	10 020

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Dépréciation	(25 860)	(25 965)
Trésorerie et équivalents de trésorerie appartenant au PNUD – montant net	424 198	426 775
Montants détenus en fiducie pour le compte de fonds d'affectation spéciale multidonateurs		
Fonds en banque	14 420	6 569
Fonds du marché monétaire	51 852	71 023
Instruments du marché monétaire	43 510	50 000
Trésorerie et équivalents de trésorerie – fonds détenus en fiducie	109 782	127 592
Trésorerie et équivalents de trésorerie – montant total (PNUD et fonds détenus en fiducie)	533 980	554 367

8.1 Les fonds en banque comprennent les fonds détenus par le PNUD au siège et dans les bureaux de pays, dans diverses monnaies. Les monnaies nationales qui n'ont qu'une utilité limitée pour couvrir les dépenses de programmes du PNUD sont régulièrement réexaminées pour dépréciation.

8.2 La diminution de 0,105 million de dollars au titre de la dépréciation comptabilisée dans l'état des résultats financiers [voir note 29 (Produits divers)] concerne 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

Portefeuille de placements appartenant au PNUD : actifs financiers qu'il est prévu de détenir jusqu'à l'échéance et actifs disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

	1 ^{er} janvier 2015	Achats	Échéances atteintes	Amortissements	Plus-values/ (moins-values) réalisées	Hausse/ (baisse) de la juste valeur	Actifs non courants reclassés en actifs courants	31 décembre 2015
Placements								
Placements à court terme								
Instruments du marché monétaire	539 157	1 224 785	(1 339 200)	229	–	(9)	–	424 962
Obligations	1 589 864	532 933	(1 683 651)	(10 394)	–	–	1 678 602	2 107 354
Obligations – ajustements de la juste valeur	29	–	–	–	–	(295)	97	93
Total, placements à court terme	1 219 312	1 757 718	(3 022 851)	(10 165)	–	(304)	1 678 699	2 532 409
Placements à long terme								
Instruments du marché monétaire	–	–	–	–	–	–	–	–
Obligations	2 819 880	1 432 788	(114 953)	(27 981)	–	–	(1 678 602)	2 431 132
Obligations – ajustements de la juste valeur	(359)	–	–	–	–	(659)	(97)	(1 115)
Total, placements à long terme	2 819 521	1 432 788	(114 953)	(27 981)	–	(659)	(1 678 699)	2 430 017
Total des placements appartenant au PNUD	4 948 833	3 190 506	(3 137 804)	(38 146)	–	(963)	–	4 962 426

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2015.

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 qu'il mène quant à ses placements.

9.1 a)**Actifs financiers appartenant au PNUD qu'il est prévu de détenir jusqu'à l'échéance**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>1^{er} janvier 2015</i>	<i>Achats</i>	<i>Échéances atteintes</i>	<i>Amortissements</i>	<i>Plus-values/ (moins-values) réalisées</i>	<i>Actifs non courants reclassés en actifs courants</i>	<i>31 décembre 2015</i>
Placements qu'il est prévu de détenir jusqu'à l'échéance							
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	449 964	1 199 785	(1 275 000)	213	–	–	424 962
Obligations	1 522 698	513 325	(1 611 301)	(9 943)	–	1 598 398	2 013 177
Total, placements à court terme	2 022 662	1 713 110	(2 886 301)	(9 730)	–	1 598 398	2 438 139
Placements à long terme							
Instruments du marché monétaire	–	–	–	–	–	–	–
Obligations	2 470 908	1 293 171	(114 953)	(26 188)	–	(1 598 398)	2 024 540
Total, placements à long terme	2 470 908	1 293 171	(114 953)	(26 188)	–	(1 598 398)	2 024 540
Total des placements qu'il est prévu de détenir jusqu'à l'échéance	4 493 570	3 006 281	(3 001 254)	(35 918)	–	–	4 462 679

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2015.

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 qu'il mène quant à ses placements.

9.1 b)**Actifs financiers appartenant au PNUD disponibles à la vente**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>1^{er} janvier 2015</i>	<i>Achats</i>	<i>Échéances atteintes</i>	<i>Amortissements</i>	<i>Hausses/ (baisse)s de la juste valeur</i>	<i>Actifs non courants reclassés en actifs courants</i>	<i>31 décembre 2015</i>
Placements disponibles à la vente							
Placements à court terme							
Instruments du marché monétaire	39 193	25 000	(64 200)	16	(9)	–	–
Obligations	67 166	19 608	(72 350)	(451)	–	80 204	94 177
Obligations – ajustements de la juste valeur	291	–	–	–	(295)	97	93
Total, placements à court terme	106 650	44 608	(136 550)	(435)	(304)	80 301	94 270
Placements à long terme							
Obligations	348 972	139 617	–	(1 793)	–	(80 204)	406 592
Obligations – ajustements de la juste valeur	(359)	–	–	–	(659)	(97)	(1 115)
Total, placements à long terme	348 613	139 617	–	(1 793)	(659)	(80 301)	405 477
Total des placements disponibles à la vente	455 263	184 225	(136 550)	(2 228)	(963)	–	499 747

L'intégralité du portefeuille de placements disponibles à la vente concerne des placements destinés à l'assurance maladie après la cessation de service. Outre ces placements, un montant de 4 millions de dollars (2014 : 44,6 millions) également réservé à l'assurance maladie après la cessation de service a été classé à la rubrique Trésorerie et équivalents de trésorerie, ce qui porte le total réservé à cette fin, trésorerie et équivalents compris, à 503,8 millions de dollars (2014 : 499,9 millions).

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements au 31 décembre 2015.

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 qu'il mène quant à ses placements.

9.2**Portefeuille global de placements détenus en fiducie**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>1^{er} janvier 2015</i>	<i>Achats</i>	<i>Échéances atteintes</i>	<i>Amortissements</i>	<i>Actifs non courants reclassés en actifs courants</i>	<i>31 décembre 2015</i>
Placements détenus en fiducie						
Placements à court terme						
Instruments du marché monétaire	95 000	165 000	(195 000)	–	–	65 000
Obligations	144 302	80 302	(173 570)	(1 177)	150 072	199 929
Total, placements à court terme	239 302	245 302	(368 570)	(1 177)	150 072	264 929
Placements à long terme						
Obligations	159 260	64 503	(7 482)	(1 559)	(150 072)	64 650
Total, placements à long terme	159 260	64 503	(7 482)	(1 559)	(150 072)	64 650
Total des placements détenus en fiducie	398 562	309 805	(376 052)	(2 736)	–	329 579

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses placements détenus en fiducie au 31 décembre 2015.

Note 10**Créances : opérations sans contrepartie directe**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après reclassement)</i>
Contributions à recevoir	63 376	166 286
Créances (opérations sans contrepartie directe) – montant total	63 376	166 286

Balance chronologique des créances relatives à des opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après reclassement)</i>
Moins de 6 mois	57 135	156 821
Plus de 6 mois	6 241	9 465
Créances (opérations sans contrepartie directe) – montant total	63 376	166 286

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 2015.

Note 11**Créances : opérations avec contrepartie directe**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après reclassement)</i>
Créances sur des entités des Nations Unies	116 608	592
Créances relatives à des placements	29 159	32 242
Créances sur des tiers	29 988	20 743
Créances sur le personnel	889	1 050
Créances relatives à des opérations avec contrepartie directe – montant brut	176 644	54 267
Dépréciation ^a	(478)	(489)
Créances relatives à des opérations avec contrepartie directe – montant net	176 166	54 138

**Balance chronologique des créances relatives à des opérations
avec contrepartie directe**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après reclassement)</i>
Moins de 6 mois	168 660	50 093
Plus de 6 mois	7 984	4 534
Créances relatives à des opérations avec contrepartie directe – montant brut	176 644	54 627

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
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	3 184	–
Créances sur d'autres entités au titre des services communs et réserve au titre des bureaux et logements hors siège	65	80
Université des Nations Unies	–	512
Créances – opérations avec contrepartie directe effectuées avec des entités des Nations Unies	116 608	592

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

^a La diminution de 0,011 million de dollars dans l'état des résultats financiers [voir note 30 (Charges)] concerne des créances sur le personnel.

Note 12

Avances versées

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Fonds de fonctionnement versés à des gouvernements et à des organisations non gouvernementales pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	91 567	115 509
Fonds de fonctionnement versés à des entités des Nations Unies pour des activités qui n'ont pas encore été exécutées	26 391	33 204
Avances versées : opérations sans contrepartie directe	117 958	148 713

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Charges comptabilisées d'avance	32 229	76 268
Avances versées au personnel	20 268	20 297
Avances versées : opérations avec contrepartie directe	52 497	96 565
Avances versées : montant total brut	170 455	245 278
Dépréciation ^a	(2 026)	(1 461)
Avances versées : montant total net	168 429	243 817

Balance chronologique des avances versées : opérations avec et sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Moins de 6 mois	153 196	183 625
Plus de 6 mois	17 259	61 653
Avances versées : opérations avec et sans contrepartie directe – montant brut	170 455	245 278

^a L'augmentation de 0,565 million de dollars de la dépréciation constatée dans l'état des résultats financiers [voir note 30 (Charges)] concerne des avances versées au personnel.

Note 13

Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Fournitures et matériel médicaux	11 745	14 004
Fournitures et consommables informatiques	355	144
Fournitures de bureau	1 359	1 641
Carburant	138	178
Publications	180	309
Rapports sur le développement humain	64	61
Fournitures et matériel électoraux	153	153
Fournitures et matériel d'intervention d'urgence	16	6
Autres stocks liés à des projets	562	1 686
Montant total des stocks	19 572	18 182

Note 14

Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Actifs courants		
Créances liées à des dispensaires et à d'autres installations médicales, et créances diverses	1 624	1 408
Dépréciation ^a	(411)	(411)
Total des autres actifs courants – montant net	1 213	997
Actifs non courants		
Dépôt de garantie et créances diverses	8	–
Total des autres actifs non courants – montant net	8	–
Total des autres actifs	1 221	997

^a Aucun changement n'a été apporté à la provision pour dépréciation d'un montant de 0,411 million de dollars qui avait déjà été imputée sur l'excédent ou déficit au cours des années antérieures.

Note 15

Prêts à des gouvernements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Actifs courants		
Prêts à des gouvernements	851	892
Total des prêts à des gouvernements (actifs courants)	851	892
Actifs non courants		
Prêts à des gouvernements	6 614	7 215
Total des prêts à des gouvernements (actifs non courants)	6 614	7 215
Total des prêts à des gouvernements	7 465	8 107

15.1 Les prêts à des gouvernements sont octroyés à des pays pour la construction de locaux à usage de bureaux ou de logements destinés au PNUD et à d'autres entités du système des Nations Unies.

15.2 Au 31 décembre 2015, 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 24 % 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 76 %. Conformément à sa décision d'appliquer les dispositions transitoires de la norme IPSAS autorisant à comptabiliser les immobilisations corporelles pendant une période initiale, c'est-à-dire en l'espèce les actifs de projet acquis avant 2012 et jusqu'en 2015, le PNUD a porté en immobilisations au 1^{er} janvier 2015 les actifs de projets acquis avant 2012 [voir note 5 (Comptabilisation en immobilisations corporelles des actifs de projets acquis avant 2012)]. Au 31 décembre 2015, la valeur comptable brute des immobilisations corporelles entièrement amorties s'établissait à 10,93 millions de dollars.

Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrain</i>	<i>Immeubles</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel informatique et matériel de communications</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Machines-outils et matériel lourd</i>	<i>Améliorations locatives</i>	Total
Solde au 1^{er} janvier 2015 (après retraitement)								
Coût	6 625	31 574	7 745	55 570	90 136	13 675	13 510	218 835
Amortissements cumulés	–	(2 345)	(3 810)	(28 520)	(39 974)	(4 198)	(1 368)	(80 215)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2015 (après retraitement)	6 625	29 229	3 935	27 050	50 162	9 477	12 142	138 620
Année close le 31 décembre 2015								
Ajouts	–	700	484	7 186	9 381	2 482	6 634	26 867
Cessions	–	(10)	(195)	(5 034)	(6 647)	(1 838)	(2 374)	(16 098)
Dépréciation	–	(813)	(412)	(4 505)	(7 447)	(706)	(888)	(14 771)
Ajustements apportés aux coûts	–	98	(7)	(73)	93	(220)	2 793	2 684
Ajustements apportés aux amortissements de 2015 et aux amortissements cumulés	–	14	67	708	3 891	588	–	8 268
Reclassement	–	(48)	–	–	–	48	–	–
Dépréciation	–	–	–	–	(78)	–	–	(78)
Valeur comptable au 31 décembre 2015	6 625	29 170	3 872	28 332	49 355	9 831	18 307	145 492
Solde au 31 décembre 2015								
Coûts	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 31 décembre 2015	6 625	29 170	3 872	28 332	49 355	9 831	18 307	145 492

Au 31 décembre 2015, le PNUD a constaté une dépréciation d'un montant de 0,078 million de dollars.

Au 31 décembre 2015, les immobilisations en cours de construction (10,98 millions de dollars) sont incluses dans la rubrique Améliorations locatives.

Note 17

Immobilisations incorporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Logiciels achetés dans le commerce</i>	<i>Marques, droits d'auteur et licences</i>	<i>Immobilisations incorporelles en développement</i>	Total
Solde au 1^{er} janvier 2015					
Coûts	8 185	119	929	2 203	11 436
Amortissements cumulés	(2 925)	(69)	(796)	–	(3 790)
Valeur comptable au 1^{er} janvier 2015	5 260	50	133	2 203	7 646
Ajouts	–	–	297	387	684
Cessions	(78)	(10)	(856)	–	(944)
Amortissements	(1 362)	(26)	(210)	–	(1 598)
Ajustements apportés aux coûts	–	–	–	1 154	1 154
Ajustements apportés aux amortissements de 2015 et aux amortissements cumulés	22	10	824	–	856
Reclassements	–	(7)	7	–	–
Valeur comptable au 31 décembre 2015	3 842	17	195	3 744	7 798
Solde au 31 décembre 2015					
Coûts	8 107	102	377	3 744	12 330
Amortissements cumulés	(4 265)	(85)	(182)	–	(4 532)
Valeur comptable au 31 décembre 2015	3 842	17	195	3 744	7 798

Le PNUD n'a constaté aucune dépréciation sur ses immobilisations incorporelles au 31 décembre 2015.

Note 18

Dettes et charges à payer

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014 (après retraitement)</i>
Charges à payer	34 256	29 549
Sommes dues à des entités des Nations Unies	35 249	63 340
Sommes dues à des tiers	47 782	43 394
Instruments financiers dérivés constituant des passifs	–	274
Sommes dues au personnel	2 592	2 480
Total des dettes et charges à payer	119 879	139 037

Sommes dues à des entités des Nations Unies

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Sommes dues au compte courant de l'ONU	6 657	23 834
Organisation mondiale de la Santé	5 744	4 706
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	3 174	3 223
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	2 457	2 375
Fonds d'équipement des Nations Unies	1 858	6 315
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	–	1 417
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	–	19 469
Fonds des Nations Unies pour la population	12 900	1 857
Sommes dues à d'autres entités au titre des services communs	2 459	144
Total des sommes dues à des entités des Nations Unies	35 249	63 340

Note 19

Avances à rembourser

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Fonds de fonctionnement à verser aux gouvernements et aux organisations non gouvernementales	181	135
Fonds de fonctionnement à verser aux agents d'exécution ou de réalisation	12 057	9 920
Total des avances à rembourser	12 238	10 055

Note 20

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Fonds courants		
Fonds reçus d'avance	165 980	60 334
Produits comptabilisés d'avance : Département de la sûreté et de la sécurité (Secrétariat de l'ONU)	1 532	2 043
Produits comptabilisés d'avance : commissions d'agent administratif perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires	6 467	5 863

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Produits comptabilisés d'avance : divers	13	7
Total partiel	173 992	68 247
Fonds non courants		
Produits comptabilisés d'avance : commissions d'agent administratif perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale pluripartenaies	7 859	8 687
Total partiel	7 859	8 687
Total des fonds reçus d'avance et produits comptabilisés d'avance	181 851	76 934

b) Fonds détenus au nom de donateurs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Remboursements aux donateurs	31 212	46 625
Total	31 212	46 625

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**Dettes : fonds détenus en fiducie**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014 (montants retraités)
Dettes à court terme		
Fonds d'affectation spéciale multidonateurs	373 518	368 989
Comptes de compensation avec des entités des Nations Unies	70 477	65 098
Dettes au titre des services communs	24 732	20 566
Dettes à court terme : fonds détenus en fiducie	468 727	454 653
Dettes à long terme		
Fonds d'affectation spéciale multidonateurs	64 650	159 260
Dettes à long terme : fonds détenus en fiducie	64 650	159 260
Total, dettes : fonds détenus en fiducie	533 377	613 913

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. Au 31 décembre 2015, un solde net de 1,007 milliard de dollars avait été viré du Fonds d'affectation spéciale multidonateurs à des organismes des Nations Unies participants et autres partenaires. Sur ledit solde, un montant net de 32,752 millions de dollars avait trait à des projets dont la date opérationnelle d'achèvement ne dépassait pas le 31 décembre 2013.

Note 22

Avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2015</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Passifs courants		
Congés annuels	77 349	76 570
Régime d'assurance médicale du personnel recruté localement	83 094	77 217
Assurance maladie après la cessation de service	23 201	22 933
Prestations liées au rapatriement	9 448	9 812
Congé dans les foyers	8 436	7 264
Indemnités de fin de contrat de travail	1 325	2 968
Cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies	25 686	1 275
Capital-décès	245	255
Autres avantages du personnel	1 483	1 534
Total partiel	230 267	199 828
Passifs non courants		
Assurance maladie après la cessation de service	930 920	1 118 577
Prestations liées au rapatriement	88 239	89 127
Congé dans les foyers	2 974	2 974
Capital-décès	2 211	2 600
Total partiel	1 024 344	1 213 278
Total	1 254 611	1 413 106

22.1 Le montant de 25,7 millions de dollars représentant les cotisations à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies a été réglé en janvier 2016.

22.2 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.

22.3 Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des prestations liées au rapatriement et du capital-décès au 31 décembre 2015 sont calculés compte tenu de l'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2015.

Régimes de prévoyance à prestations définies

22.4 Le PNUD offre à ses fonctionnaires, actuels et anciens, les régimes de prévoyance à prestations définies suivants, qui font l'objet d'évaluations actuarielles : assurance maladie après la cessation de service, prestations liées à la cessation de service (dont celles liées au rapatriement), et autres prestations (dont le capital-décès).

22.5 La valeur actuelle des engagements au titre de ces régimes de prévoyance à prestations définies a évolué comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Capital-décès</i>	Total
Montant au 31 décembre 2014	1 141 510	98 939	2 855	1 243 304
<i>Facteurs d'augmentation des engagements</i>				
Coût des services rendus au cours de la période	41 624	12 768	270	54 662
Coût financier	44 167	3 229	89	47 485
Pertes actuarielles sur les décaissements	–	1 179	–	1 179
<i>Facteurs de diminution des engagements</i>				
Prestations effectivement versées	(12 678)	(11 328)	(138)	(24 144)
(Gains) actuariels dus aux changements d'hypothèses et aux ajustements liés à l'expérience	(249 351)	(7 100)	(493)	(256 944)
(Gains) actuariels sur les décaissements	(11 151)	–	(127)	(11 278)
Passif net constaté au 31 décembre 2015	954 121	97 687	2 456	1 054 264

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

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Capital-décès</i>	Total
Coût des services rendus au cours de la période	41 624	12 768	270	54 662
Coût financier	44 167	3 229	89	47 485
Total (charges comptabilisées au titre des avantages du personnel)	85 791	15 997	359	102 147

22.8 Les gains/(pertes) actuariels comptabilisés directement dans l'état des variations de l'actif net/de la situation nette se répartissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Capital-décès</i>	Total
Gains/(pertes) actuariels dus aux changements d'hypothèses	249 351	7 100	493	256 944
Gains/(pertes) actuariels sur les décaissements	11 151	(1 179)	127	10 099
Total, gains/(pertes) actuariels comptabilisés	260 502	5 921	620	267 043

22.9 Le gain actuariel net d'un montant de 267,04 millions de dollars enregistré en 2015 s'explique en partie par l'application de nouvelles hypothèses actuarielles à l'assurance maladie après la cessation de service, lesquelles ont entraîné un gain actuariel de 249,35 millions de dollars.

22.10 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 trois périodes antérieures :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2015</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>	<i>2012</i>
Assurance maladie après la cessation de service				
Engagements au titre des prestations définies	954 121	1 141 510	858 155	979 122
Ajustement lié à l'expérience	(35 400)	32 804	(5 826)	(3 518)
Prestations liées au rapatriement				
Engagements au titre des prestations définies	97 687	98 939	94 019	88 958
Ajustement lié à l'expérience	1 345	(4 624)	2 445	1 594
Capital-décès				
Engagements au titre des prestations définies	2 456	2 855	2 448	2 558
Ajustement lié à l'expérience	(261)	120	(21)	–

22.11 Le PNUD a financé les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service à hauteur de 503,80 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.

22.12 La prochaine évaluation actuarielle complète sera arrêtée au 31 décembre 2016.

Hypothèses actuarielles

22.13 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 :

	2015	2014
Taux d'actualisation :		
a) Assurance maladie après la cessation de service	4,27 %	3,91 %
b) Prestations liées au rapatriement	3,71 %	3,44 %
c) Capital-décès	3,52 %	3,30 %
Taux prévu d'évolution du coût des soins de santé (en fonction du régime d'assurance maladie)	De 4 à 6,4 %	De 5 à 6,8 %
Coût des prestations par personne (en fonction de l'âge)	De 989 à 14 492 dollars	De 942 à 13 569 dollars
Mouvement du barème des traitements (en fonction de l'âge et de la catégorie des fonctionnaires)	De 4,5 à 9,8 %	De 5,5 à 10,8 %
Taux d'inflation	2,25 %	2,25 %
Méthode actuarielle utilisée	Méthode des unités de crédit projetées	Méthode des unités de crédit projetées

22.14 Les autres hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer la valeur des obligations au titre de l'assurance maladie après la cessation de service sont : l'affiliation au régime et la souscription au volet B du programme Medicare, les charges de famille, la différence d'âge entre les conjoints, les cotisations des retraités, l'augmentation des demandes de remboursement en fonction de l'âge, les remboursements de frais pharmaceutiques dans le volet D du programme Medicare et les primes du volet B.

22.15 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

<i>Taux de décès – Fonctionnaires à la retraite</i>	<i>À l'âge de 20 ans</i>	<i>À l'âge de 70 ans</i>
Hommes	0,00072	0,01176
Femmes	0,00037	0,00860

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

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

Analyse de sensibilité

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

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Augmentation de 1 %</i>	<i>Diminution de 1 %</i>
Incidence du changement des taux tendanciels d'évolution du coût des soins de santé sur la valeur cumulée en fin d'année des engagements au titre des prestations définies	203 067	(159 516)
Incidence d'un changement du taux d'actualisation sur les engagements au titre des prestations constituées en fin d'année	(153 366)	198 744
Incidence d'un changement des taux tendanciels du coût des soins de santé sur les composantes combinées coût des services rendus et coût financier du montant net des frais médicaux périodiques postérieurs à l'emploi	18 725	(13 994)

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

22.18 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. L'évaluation actuarielle 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.

22.19 Le PNUD est tenu de verser des cotisations à la Caisse, au taux fixé par l'Assemblée générale (actuellement de 7,9 % pour les participants et de 15,8 % pour les organisations affiliées). En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, il doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet, il faut qu'un déficit

ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chaque organisation affiliée contribue alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

22.20 L'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2013 a fait apparaître un déficit actuariel de 0,72 % (contre 1,87 % selon l'évaluation de 2011) de la masse des rémunérations considérées aux fins des pensions, ce dont il découle que le taux de cotisation théoriquement nécessaire à cette date pour rétablir l'équilibre actuariel était de 24,42 %, alors que le taux en vigueur était de 23,7 %. La dernière évaluation actuarielle était arrêtée au 31 décembre 2013.

22.21 Au 31 décembre 2013, le taux de couverture des engagements, compte non tenu des ajustements futurs des pensions, était de 127,5 % (130,0 % dans l'évaluation arrêtée en 2011). Le taux de couverture calculé compte tenu des effets du système actuel d'ajustement des pensions était de 91,2 % (86,2 % dans l'évaluation de 2011).

22.22 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 dépassait aussi la valeur actuarielle de tous les engagements à la date de l'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

22.23 Les cotisations versées par le PNUD à la Caisse en 2015 s'élevaient à 160 millions de dollars (167 millions de dollars en 2014). Ces montants comprennent la part de l'organisation et les cotisations des participants. Les cotisations dues en 2016, 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.

Indemnités de fin de contrat de travail

22.24 Dans le cours normal de ses activités, le PNUD a comptabilisé un montant de 1,32 million de dollars au titre des indemnités de fin de contrat de travail.

Mise en œuvre future des dispositions de la résolution 70/244 de l'Assemblée générale

22.25 L'Assemblée générale, dans sa résolution 70/244 adoptée le 23 décembre 2015, a décidé d'apporter toute une série de modifications aux conditions d'emploi et aux futurs droits de tous les fonctionnaires employés par les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. Les modifications les plus importantes sont notamment les suivantes : a) le 1^{er} 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 1^{er} janvier 2014, en tenant compte des droits acquis des intéressés; b) application avec effet au 1^{er} janvier 2016 d'un barème révisé des traitements de base minima des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur (montants bruts et montants nets); et c) propositions relatives à la rémunération globale dans le régime commun, entrant en vigueur le 1^{er} juillet 2016. Ces décisions n'ont certes pas d'incidence sur

les états financiers de 2015 mais l'organisation a déjà entrepris d'évaluer leur mise en œuvre et leur incidence sur ses engagements au titre des avantages du personnel pour 2016 et les années suivantes.

Note 23

Autres passifs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2015	Au 31 décembre 2014
Passifs courants		
Dépôts non affectés	5 665	7 739
Dettes diverses	3 972	2 272
Contrats de location-financement	27	3
Total des autres passifs courants	9 664	10 014
Passifs non courants		
Contrats de location-financement	64	–
Dettes diverses	–	19
Total des autres passifs non courants	64	19
Total des autres passifs	9 728	10 033

Le contrat de location-financement concerne du matériel de bureautique dans un bureau de pays du PNUD.

Note 24

Réserves

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2014	Mouvements	Au 31 décembre 2015
Fonds de dotation	3 000	–	3 000
Réserve opérationnelle	348 968	(11 000)	337 968
Réserve pour les initiatives spéciales	670	(511)	159
Total des réserves	352 638	(11 511)	341 127

24.1 La réserve du Fonds de dotation a été constituée par une contribution en 1998 d'un montant de 3,0 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 2015) 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, dont le montant s'élevait à 0,67 million de dollars, 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. En 2015, un montant de 0,511 million de dollars a été restitué aux ressources générales du PNUD. Le solde de 0,159 million de dollars servira à couvrir les frais de réinstallation (rénovations, mobilier, aménagements et déménagements).

Note 25

Excédents cumulés

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 1^{er} janvier 2015 (montants retraités)</i>	<i>Mouvements</i>	<i>Au 31 décembre 2015</i>
Excédents cumulés	3 976 517	(225 743)	3 750 774
Fonds à des fins déterminées ^a	68 564	17 050	85 614
Gains/(pertes) actuariels (montant net)	(173 400)	267 043	93 643
Variation de la juste valeur des placements disponibles à la vente	(59)	(963)	(1 022)
Total des excédents cumulés	3 871 622	57 387	3 929 009

^a Les fonds constitués à des fins déterminées portent sur les domaines suivants : sécurité, fonds de roulement, informatique et télécommunications, Volontaires des Nations Unies, formation, personnel et divers.

Note 26

Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2015</i>	<i>2014 (montants retraités)</i>
Contributions	4 483 072	4 727 834
Participation des gouvernements aux frais de fonctionnement des bureaux locaux	43 380	38 958
Contributions en nature	17 267	18 044
<i>À déduire</i> : Contributions inutilisées remboursées aux donateurs	(71 825)	(124 015)
Total des contributions volontaires (montant net)	4 471 894	4 660 821

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 17,003 millions de dollars (17,853 millions de dollars en 2014), ainsi que des donations de biens (notamment matériel informatique et fournitures) d'une valeur de 0,263 million de dollars (0,191 million de dollars en 2014).

26.2 Au 31 décembre 2015, 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 : opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2015	2014
Département de la sûreté et de la sécurité (Secrétariat de l'ONU)	89 112	88 653
Remboursement de services de gestion et d'appui	48 686	57 643
Programme des Volontaires des Nations Unies	14 632	13 182
Commissions pour des services d'appui à l'exécution	15 367	17 584
Commissions pour des services de gestion des états de paie	6 277	5 270
Commissions pour des services de gestion des achats	4 085	2 795
Honoraires de formation	3 460	2 655
Revenus locatifs	2 139	2 916
Commissions perçues par le Bureau des fonds d'affectation spéciale multipartenaires en sa qualité d'agent d'administration	7 069	4 880
Chiffre d'affaires et redevances provenant de la vente de publications	61	–
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	79	243
Total des produits d'opérations avec contrepartie directe	190 967	195 821

Note 28
Produits des placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2015	2014
Produits des placements	41 144	38 587
Total des produits des placements	41 144	38 587

Les produits des placements correspondent aux intérêts créditeurs, c'est-à-dire les intérêts 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.

Notes 29
Produits divers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2015	2014
Gains de change	37 215	32 035
Produits de la facturation des services communs et autres ^a	76 946	84 601
Commissions pour des services généraux de gestion	1 994	5 426
Total des produits divers	116 155	122 062

^a Sur le montant total de 76,946 millions de dollars, 0,105 millions 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)

	<i>Charges afférentes aux programmes^a</i>	<i>Total des charges</i>	<i>Charges afférentes aux programmes</i>	<i>Total des charges</i>
	2015	2015	2014 (après retraitement)	2014 (après retraitement)
30.1 Services contractuels				
Services rendus par des vacataires	1 233 098	1 294 993	1 290 101	1 359 571
Services rendus par des sociétés	653 730	665 868	693 739	715 414
Services contractuels – Volontaires des Nations Unies	32 663	38 825	33 186	38 894
Total (services contractuels)	1 919 491	1 999 686	2 017 026	2 113 879
30.2 Charges de personnel				
Traitements	197 552	621 984	204 036	657 497
Prestations de retraite	31 711	106 519	32 898	110 965
Avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail	17 421	110 971	17 925	112 966
Indemnités d'engagement et d'affectation	11 182	32 950	10 274	32 984
Prestations liées aux congés	7 500	18 291	7 681	19 730
Autres avantages du personnel	27 992	51 121	23 341	52 673
Total (charges de personnel)	293 358	941 836	296 155	986 815
30.3 Fournitures et consommables utilisés				
Frais d'entretien des immobilisations corporelles et fournitures liées aux projets	338 440	351 757	355 145	372 715
Fournitures médicales, pharmaceutiques et agricoles	315 805	320 738	346 105	351 039
Fournitures informatiques et maintenance des logiciels	28 138	35 529	29 732	36 947
Matériel informatique et de communications	69 890	73 750	46 522	50 956
Fournitures pour la sécurité et fournitures de bureau	21 059	25 325	19 965	24 703
Autres consommables utilisés	2 562	4 457	3 373	5 869
Total (fournitures et consommables utilisés)	775 894	811 556	800 842	842 229
30.4 Frais généraux de fonctionnement				
Voyages	187 630	222 313	213 205	251 575
Formation et recrutement	194 532	211 866	179 735	198 610
Loyers, contrats de location et services collectifs de distribution	77 790	168 041	79 662	183 159
Communications	112 596	136 561	106 532	133 816
Fret	31 038	32 093	33 801	35 298

	<i>Charges afférentes aux programmes^a</i>	<i>Total des charges</i>	<i>Charges afférentes aux programmes</i>	<i>Total des charges</i>
	2015	2015	2014 (après retraitement)	2014 (après retraitement)
Services spécialisés	23 628	28 194	22 089	23 936
Sécurité	16 872	34 680	16 476	34 158
Remboursements	4 837	8 245	8 375	17 049
Contributions – Activités des Nations Unies cofinancées	3 979	15 309	3 145	11 001
Contributions – Informatique et communications	2 745	12 681	2 130	6 353
Assurances/garanties	6 306	7 339	7 714	8 927
Frais relatifs à des contrats de services de gestion	719	719	2 156	2 156
Frais de fonctionnement divers	218 673 ^b	15 264 ^c	212 723	13 800
Total (frais généraux de fonctionnement)	881 345	893 305	887 743	919 838
30.5 Subventions et autres transferts				
Subventions	311 307	312 541	317 509	319 392
Transferts	2 394	5 351	4 842	11 480
Total (subventions et autres transferts)	313 701	317 892	322 351	330 872
30.6 Charges diverses				
Divers	33 864	39 383	53 112	59 775
Pertes de change	10 201	28 615 ^d	12 885	40 426
Pertes sur cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 091	2 456	694	691
Versements à titre gracieux ^e	–	169	–	3
Dépréciation	26	632 ^f	35	405
Total (charges diverses)	46 182	71 255	66 726	101 300
30.7 Amortissement				
Amortissement d'immobilisations corporelles	5 968	14 771	2 090	8 551
Amortissement d'immobilisations incorporelles	18	1 598	50	2 148
Total (amortissements)	5 986	16 369	2 140	10 699
30.8 Charges financières				
Frais bancaires	1 893	5 515	4 364	8 668
Total (charges financières)	1 893	5 515	4 364	8 668
Total des charges	4 237 850	5 057 414	4 397 347	5 314 300

^a Dont 4,238 milliards de dollars de charges afférentes aux programmes et 820 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 218,673 millions de dollars, 199,684 millions sont éliminés pour supprimer l'incidence de recouvrements internes des coûts au sein du PNUD.

^c Dont 6,509 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 5,513 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. Des versements se montant au total à 0,187 million de dollars ont été effectués en 2015, dont 0,169 million financés par le PNUD et apparaissant dans l'état des résultats financiers ainsi qu'à la rubrique Versements à titre gracieux de la note 30.6. Le solde de 0,018 million a été financé au titre des services communs ou partagés avec d'autres organismes des Nations Unies et n'est pas censé figurer dans les présents états financiers.

^f En 2015, le PNUD a comptabilisé en dépréciation les montants suivants : 0,565 million de dollars au titre des avances au personnel [voir note 12 (Avances versées)], 0,011 million au titre des créances sur le personnel [voir la note 11 (Créances – opérations avec contrepartie directe)] et 0,078 million au titre des immobilisations corporelles [voir la note 16 (Immobilisations corporelles)].

Note 31

Instruments financiers et gestion des risques

Évaluation

31.1 Le tableau ci-dessous indique la juste valeur des instruments financiers disponibles à la vente détenus par le PNUD au 31 décembre 2015, par niveau.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Actifs financiers disponibles à la vente :				
Obligations	499 747	–	–	499 747
Total	499 747	–	–	499 747

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

a) Niveau 1 : cours sur les marchés actifs, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques;

b) Niveau 2 : données autres que les cours du marché relevant du niveau 1 obtenues soit directement (valeur), soit indirectement (dérivé de la valeur) pour l'actif ou le passif considéré;

c) Niveau 3 : données ne reposant pas sur des cours observables (non attestées).

31.3 Au 31 décembre 2015, le PNUD n'avait ni actif ni passif comptabilisé à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit.

31.4 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 ou du cours des titres.

31.5 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 directives régissant les investissements du PNUD sont les suivants :

- La sécurité : il s'agit de préserver le capital en investissant dans des titres à revenu fixe d'émetteurs très solvables;
- La liquidité : il s'agit de faire en sorte que le PNUD puisse faire face à ses besoins de trésorerie, en investissant dans des titres à revenu fixe facilement négociables et en échelonnant les échéances en fonction des besoins de liquidité;
- Le rendement : il s'agit de maximiser le revenu des investissements tout en respectant les impératifs de sécurité et de liquidité.

31.6 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.

31.7 Il n'y a pas eu en 2015 de changement marquant dans le dispositif de gestion des risques du PNUD.

31.8 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)

	<i>Titres détenus jusqu'à échéance</i>	<i>Titres disponibles à la vente</i>	<i>Prêts et créances</i>	<i>Juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit</i>	<i>31 décembre 2015 Valeur comptable</i>	<i>31 décembre 2014 Valeur comptable (après retraitement)</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	–	–	424 198	–	424 198	426 775
Investissements	4 462 679	499 747	–	–	4 962 426	4 948 833
Créances – opérations sans contrepartie directe	–	–	63 376	–	63 376	166 286
Créances – opérations avec contrepartie directe	–	–	176 166	–	176 166	54 138

	<i>Titres détenus jusqu'à échéance</i>	<i>Titres disponibles à la vente</i>	<i>Prêts et créances</i>	<i>Juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit</i>	<i>31 décembre 2015 Valeur comptable</i>	<i>31 décembre 2014 Valeur comptable (après retraitement)</i>
Avances octroyées	–	–	168 429	–	168 429	243 817
Prêts à des gouvernements	–	–	7 465	–	7 465	8 107
Total – actifs financiers	4 462 679	499 747	839 634	–	5 802 060	5 847 956

b) Classement des passifs financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Divers</i>	<i>Juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit</i>	<i>31 décembre 2015 Valeur comptable</i>	<i>31 décembre 2014 Valeur comptable (après retraitement)</i>
Dettes et engagements	119 879	–	119 879	139 037
Avances à rembourser	12 238	–	12 238	10 055
Créditeurs – fonds détenus en fiducie	533 377	–	533 377	613 913
Fonds détenus pour le compte de donateurs	31 212	–	31 212	46 625
Autres éléments de passif	9 728	–	9 728	10 033
Total – passifs financiers	706 434	–	706 434	819 663

31.9 Les actifs financiers détenus jusqu'à échéance sont comptabilisés au coût après amortissement. Au 31 décembre 2015, la valeur de réalisation de ces actifs dépassait leur valeur comptable de 5,5 millions de dollars (2,2 millions de dollars en 2014). 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 2014, le PNUD n'avait pas d'actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit.

31.10 Au 31 décembre 2015, le PNUD n'avait aucun passif financier comptabilisé à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou déficit.

Analyse du risque de crédit

31.11 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).

31.12 Le PNUD a des comptes bancaires dans 157 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.

31.13 En ce qui concerne les instruments financiers, les politiques et directives régissant les investissements du PNUD limitent le risque de crédit associé à une même contrepartie et imposent un degré de solvabilité minimum. Les stratégies d'atténuation du risque de crédit énoncées dans les politiques et directives régissant les investissements consistent notamment à arrêter des critères prudents de solvabilité minimale pour tous les émetteurs et à fixer des limites concernant l'échéance et les contreparties en fonction de la note de crédit. Les politiques et directives prescrivent une surveillance continue des notes de crédit des émetteurs et des contreparties. Seuls sont autorisés les investissements dans des instruments à revenu fixe émis par des entités souveraines, supranationales, gouvernementales ou fédérales ou par des banques.

31.14 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 2015, ses investissements en instruments à taux fixe de grande qualité se répartissaient comme indiqué dans le tableau ci-dessous (présenté selon le système de notation de Standard and Poor's).

Répartition des investissements par note de crédit

(En milliers de dollars des États-Unis)

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

31 décembre 2014	AAA	AA+	AA à AA-	A+	A	Total
Titres du marché monétaire	–	–	164 191	100 000	274 966	539 157
Obligations	2 630 035	994 178	345 924	408 832	30 707	4 409 676
Total	2 630 035	994 178	510 115	508 832	305 673	4 948 833

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

31.15 La gestion des placements est centralisée au siège du PNUD et les bureaux de pays n'ont normalement pas le droit d'effectuer des investissements, sauf dérogation exceptionnelle lorsque les conditions justifient que des placements soient effectués localement suivant des paramètres bien définis.

31.16 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 2015	31 décembre 2014 (après retraitement)
Entités gouvernementales	17 186	60 599
Entités non gouvernementales	46 190	105 687
Total – créances (opérations sans contrepartie directe)	63 376	166 286

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

31.17 Les trois principaux donateurs représentaient 64 % du solde des créances sans contrepartie directe. Comme il ressort du tableau ci-dessous, il s'agissait de deux organismes multilatéraux et d'un gouvernement. Se fondant sur l'expérience, le PNUD estime que toutes les créances sans contrepartie directe sont recouvrables.

Créances : opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

Trois soldes les plus importants

Numéro	Solde	Pourcentage du total	Type d'entité
1	32 327	51	Organisme multilatéral
2	4 483	7	Gouvernement
3	3 868	6	Gouvernement
Total partiel	40 678	64	
Total	63 376	100	

Analyse du risque de liquidité du PNUD

31.18 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).

31.19 Les investissements sont effectués compte tenu des besoins de trésorerie liés au fonctionnement du Programme, en fonction des 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 exigibles.

Analyse de liquidité

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	Pourcentage	31 décembre 2014 (après retraitement)	Pourcentage
Trésorerie	284 047	5	284 023	5
Équivalents de trésorerie	140 151	3	142 752	3
Total – trésorerie et équivalents de trésorerie	424 198	8	426 775	8
Placements à court terme	2 532 409	47	2 129 312	40
Placements à long terme	2 430 017	45	2 819 521	52
Total – placements courants et non courants	4 962 426	92	4 948 833	92
Total – placements, trésorerie et équivalents de trésorerie	5 386 624	100	5 375 608	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 2015	31 décembre 2014
Titres du marché monétaire	80 537	132 732
Instruments du marché monétaire	59 614	–
Obligations	–	10 020
Équivalents de trésorerie	140 151	142 752

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

31.20 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. Si le budget n'a pas été actualisé ou si les fonds ne sont pas disponibles, les dépenses doivent être conformes aux directives régissant la gestion des risques.

Analyse du risque de marché

31.21 Le risque de marché est le risque que le PNUD subisse des pertes financières en raison de variations défavorables des cours, à savoir les taux d'intérêt, les taux de change et la valeur des titres.

31.22 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.

31.23 Une partie (10,1 %) 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 (89,9 %) 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 2015	31 décembre 2014
Titre détenus jusqu'à échéance	Valeur après amortissement	4 462 679	4 493 570
Titres disponibles à la vente	Juste valeur	499 747	455 263
Total		4 962 426	4 948 833

31.24 Le PNUD investit des montants limités dans des instruments en dollars des États-Unis à taux variable, ce qui l'expose à des fluctuations des flux de trésorerie futurs. En cas de baisse des taux d'intérêt, les intérêts créditeurs diminueront et, en cas de hausse des taux d'intérêt, ils augmenteront. Au 31 décembre 2014, le PNUD possédait des titres obligataires à taux variable qui représentaient une valeur de 123,5 millions de dollars (contre 169,10 millions de dollars pour 2014) et dont les dates d'échéance étaient comprises entre moins d'un mois et deux ans et demi.

31.25 Le tableau ci-dessous fait apparaître la sensibilité aux taux d'intérêt des investissements du PNUD. 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 taux d'intérêt n'ont donc pas d'incidence sur l'excédent ou le déficit du PNUD.

Sensibilité aux taux d'intérêt des actifs financiers disponibles à la vente

(En milliers de dollars des États-Unis)

31 décembre 2015 Valeur de marché	Variation	Incidence sur les états financiers	
		Situation nette	Excédent ou déficit
499 747	Hausse de 100 points de base	(8 418)	–
499 747	Baisse de 50 points de base	4 209	–

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

Risque de change

31.26 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.

31.27 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.

31.28 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. Au 31 décembre 2015, aucun contrat de couverture en devise n'était ouvert.

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

	<i>Dollar É.-U.</i>	<i>Euro</i>	<i>Bolívar</i>	<i>Autres</i>	<i>Total au 31 décembre 2015</i>	<i>Total au 31 décembre 2014 (après retraitement)</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	274 070	40 537	29 585	80 006	424 198	426 775
Investissements	4 962 426	–	–	–	4 962 426	4 948 833
Créances sans contrepartie directe	20 054	36 252	–	7 070	63 376	166 286
Total	5 256 550	76 789	29 585	87 076	5 450 000	5 541 894

b) Sensibilité aux taux de change

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dépréciation</i>		<i>Appréciation</i>	
	<i>Excédent (déficit)</i>	<i>Situation nette</i>	<i>Excédent (déficit)</i>	<i>Situation nette</i>
Euro (fluctuation de 10 %)	(6 981)	–	8 532	–
Bolívar (fluctuation de 10 %)	(2 690)	–	3 287	–

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.

31.29 Au 31 décembre 2014, tous les investissements du PNUD étaient libellés en dollars des États-Unis. Toutefois, une partie de la trésorerie était détenue dans d'autres monnaies, 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.

31.30 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.

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	<i>Engagements relatifs à l'assurance maladie après la cessation de service, aux prestations liées au rapatriement, au capital- décès et aux congés annuels</i>
Principaux dirigeants	13	2 855	482	3 337	6 456
Parents proches des principaux dirigeants	1	166	–	166	153
Total	14	3 021	482	3 503	6 609

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 2015, 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 accords 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)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Immobilisations corporelles	7 425	6 399
Biens	164 159	159 071
Services	125 037	95 462
Total	296 621	260 932

33.1 Au 31 décembre 2015, 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 296 621 millions de dollars.

Obligations locatives, selon la durée des contrats

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2015</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Obligations locatives immobilières		
Moins d'un an	59 080	53 220
1 à 5 ans	73 560	84 295
Plus de 5 ans	15 302	26 266
Total	147 942	163 781

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2015	31 décembre 2014
Obligations relatives à la location de matériel		
Moins d'un an	39	63
1 à 5 ans	32	58
Plus de 5 ans	90	90
Total	161	211

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 2015, 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 un expert indépendant, en 2011, elle a été établie à 8,9 millions de dollars.

33.4 Au 31 décembre 2015, 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 0,659 million de dollars de contributions annoncées ou attendues au titre des ressources ordinaires n'a pas été porté en produit en 2015. Il 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 2015, les litiges d'ordre commercial et administratif portaient sur un montant total de 5,508 millions de dollars. L'issue de ces litiges étant incertaine, de même que le montant qui pourrait être dû et la date à laquelle il le serait, 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 2015, 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 2015, une provision pour restructuration de 2,472 millions 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 2016, 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 2014 et au 31 décembre 2015 est indiquée ci-après :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2014	Montant utilisé	Augmentation	31 décembre 2015
Provision pour restructuration	5 592	(3 534)	414	2 472

34.2 Les charges comptabilisées en 2015 au titre de la réforme structurelle, y compris la provision susmentionnée, s'élèvent à 12,586 millions 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 2015	Charges afférentes à la restructuration	Total (hors charges afférentes à la restructuration)
Services contractuels	1 999 686	(2 408)	1 997 278
Dépenses de personnel	941 836	(6 310)	935 526
Fournitures et consommables utilisés	811 556	(326)	811 230
Frais généraux de fonctionnement	893 305	(3 537)	889 768
Dons et autres transferts	317 892	–	317 892

<i>Charges</i>	<i>Charges figurant dans l'état des résultats financiers pour 2015</i>	<i>Charges afférentes à la restructuration</i>	Total (hors charges afférentes à la restructuration)
Charges diverses	71 255	(3)	71 252
Amortissements	16 369	(2)	16 367
Charges financières	5 515	–	5 515
Total	5 057 414	(12 586)	5 044 828

Note 35

Événements postérieurs à la date de clôture

Entre la date de clôture des présents états financiers (le 31 décembre 2015) 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)

	<i>2015</i>
Activités de développement	
Activités de programme	4 237 850
Activités axées sur l'efficacité du développement	179 597
Coordination des activités de développement des Nations Unies	127 748
Activités de gestion	386 032
Activités entreprises à des fins spéciales	64 044
Activités diverses	287 651
Élimination ^a	(225 508)
Total des charges	5 057 414

^a Ajustement nécessaire pour éviter une double comptabilisation des opérations internes de recouvrement des coûts.

36.2

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

L'agent d'exécution ou de réalisation est l'entité chargée de la gestion du projet et responsable de sa réalisation et des résultats obtenus, qui peut déléguer à un partenaire contractuel la tâche de mener à bien le projet 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)

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Participation aux coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	Total
Gouvernements	185 994	1 363 492	513 556	941	2 063 983
Organisations non gouvernementales internationales	1 405	12 401	1 966	–	15 772
Organisations non gouvernementales nationales	621	4 177	2 809	–	7 607
Département des affaires économiques et sociales	10	–	190	–	200
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	21	254	–	–	275
Agence internationale de l'énergie atomique	–	–	32	–	32
Organisation de l'aviation civile internationale	–	–	13	–	13
Organisation internationale du Travail	714	–	–	–	714
Organisation maritime internationale	–	–	398	–	398
Fonds monétaire international	–	32	–	–	32
Union internationale des télécommunications	–	1 075	–	–	1 075
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	124	5	6	–	135
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	–	620	–	620
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	1 058	16 875	55 158	19 330	92 421
Programme des Volontaires des Nations Unies	–	–	–	31 449	31 449
Organisation mondiale de la Santé	–	4 187	1 089	–	5 276
Programme des Nations Unies pour le développement	228 055	1 579 741	203 129	6 923	2 017 848
Total des charges afférentes aux programmes	418 002	2 982 239	778 966	58 643	4 237 850

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)

	<i>Ressources ordinaires</i>	<i>Participation aux coûts</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Services d'appui remboursables et activités diverses</i>	Total
Gouvernements	167 575	1 307 436	525 648	791	2 001 450
Organisations non gouvernementales internationales	1 300	114 530	7 373	–	123 203
Organisations non gouvernementales nationales	2 135	54 523	5 298	–	61 956
Commission économique pour l'Europe	–	171	–	–	171
Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique	–	54	–	–	54
Commission économique et sociale pour l'Amérique latine et les Caraïbes	–	29	–	–	29
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	598	3 023	824	–	4 445
Agence internationale de l'énergie atomique	–	–	32	–	32
Organisation de l'aviation civile internationale	–	–	13	–	13
Organisation internationale du Travail	714	1 839	96	–	2 649
Organisation maritime internationale	–	–	398	–	398
Fonds monétaire international	–	32	–	–	32
Organisation internationale pour les migrations	–	1 789	1	–	1 790
Union internationale des télécommunications	–	1 053	–	–	1 053
Centre du commerce international	–	380	–	–	380
Programme commun des Nations Unies sur le VIH/sida	–	25	–	–	25
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	397	2 149	–	–	2 546
Autres entités des Nations Unies	–	736	–	–	736
Fonds d'équipement des Nations Unies	788	–	23	–	811
Fonds des Nations Unies pour l'enfance	–	5 426	–	–	5 426
Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement	–	39	10	–	49
Département des affaires économiques et sociales	246	1 103	10	–	1 359
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	251	925	285	–	1 461
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes)	–	2 731	37	–	2 768
Programme des Nations Unies pour l'environnement	–	390	76	–	466
Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)	1 804	2 018	273	–	4 095

	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	215	1 121	–	–	1 336
Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche	–	–	751	–	751
Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets	951	29 412	62 876	19 330	112 569
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	–	337	69	–	406
Fonds des Nations Unies pour la population	–	2 908	–	–	2 908
Programme des Volontaires des Nations Unies	–	–	–	31 399	31 399
Programme alimentaire mondial	359	471	–	–	830
Organisation mondiale de la Santé	1	11 672	1 089	–	12 762
Organisation météorologique mondiale	–	12	–	–	12
Organisation mondiale du tourisme	151	364	–	–	515
Programme des Nations Unies pour le développement	240 517	1 435 541	173 784	7 123	1 856 965
Total des charges afférentes aux programmes	418 002	2 982 239	778 966	58 643	4 237 850

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	302 559	213 505	720 601	191 258	343 552	148 016	1 919 491
Dépenses de personnel	82 724	35 877	66 014	10 647	25 151	72 945	293 358
Fournitures et consommables utilisés	330 285	55 982	52 279	84 569	232 537	20 242	775 894
Frais généraux de fonctionnement	287 820	99 957	165 453	64 961	181 085	82 069	881 345
Dons et autres transferts	48 749	45 385	49 501	30 612	80 734	58 720	313 701
Charges diverses	13 054	3 207	6 291	4 321	15 349	3 960	46 182
Amortissements	1 828	664	2 059	720	489	226	5 986
Charges financières	721	530	68	308	167	99	1 893
Total	1 067 740	455 107	1 062 266	387 396	879 064	386 277	4 237 850

36.4 Services d'appui remboursables et activités diverses

36.4 a) État de la situation financière

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Services d'appui remboursables</i>	<i>Contrats de services de gestion</i>	<i>Programme des Volontaires des Nations Unies</i>	<i>Activités spéciales</i>	<i>Programme des administrateurs auxiliaires</i>	<i>Réserve au titre des bureaux et logements hors siège</i>	<i>Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements</i>	Total
Actif								
Actifs courants								
Trésorerie et équivalents de trésorerie	54 384	3 699	6 802	7 113	4 421	822	1 329	78 570
Placements	319 394	21 731	39 857	41 776	12 537	4 832	7 811	447 938
Créances : opérations sans contrepartie directe	3	–	–	357	1 429	–	–	1 789
Créances : opérations avec contrepartie directe	347	–	7 220	62	–	69	–	7 698
Avances versées	682	–	101	401	–	–	–	1 184
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	851	–	851
Stocks	1 516	–	2	22	–	–	–	1 540
Autres actifs courants	206	–	–	1	–	3	–	210
Total partiel (actifs courants)	376 532	25 430	53 982	49 732	18 387	6 577	9 140	539 780
Actifs non courants								
Placements	305 803	20 806	38 161	39 999	12 004	4 626	7 478	428 877
Prêts à des gouvernements	–	–	–	–	–	6 614	–	6 614
Immobilisations corporelles	50 859	–	1 222	10 273	–	10 077	–	72 431
Immobilisations incorporelles	4 094	–	–	6	–	–	–	4 100
Total partiel (actifs non courants)	360 756	20 806	39 383	50 278	12 004	21 317	7 478	512 022
Total	737 288	46 236	93 365	100 010	30 391	27 894	16 618	1 051 802
Passif								
Passifs courants								
Dettes et charges à payer	4 617	1 903	6 304	1 346	11 549	–	–	25 719
Avances à verser	50	–	–	411	18	–	–	479

	<i>Services d'appui remboursables</i>	<i>Contrats de services de gestion</i>	<i>Programme des Volontaires des Nations Unies</i>	<i>Activités spéciales</i>	<i>Programme des administrateurs auxiliaires</i>	<i>Réserve au titre des bureaux et logements hors siège</i>	<i>Contributions de contrepartie en espèces des gouvernements</i>	Total
Fonds reçus et produits constatés par anticipation	6 466	–	–	5 544	–	14	–	12 024
Fonds détenus pour le compte de donateurs	–	–	–	109	–	–	–	109
Avantages du personnel	16 378	–	4	26	–	–	–	16 408
Autres passifs courants	815	–	27	428	549	37	–	1 856
Provision pour restructuration	2 472	–	–	–	–	–	–	2 472
Total partiel (passifs courants)	30 798	1 903	6 335	7 864	12 116	51	–	59 067
Passifs non courants								
Fonds reçus et produits constatés par anticipation	7 859	–	–	–	–	–	–	7 859
Avantages du personnel	329 353	–	–	–	–	–	–	329 353
Autres passifs non courants	–	–	64	–	–	–	–	64
Total partiel (passifs non courants)	337 212	–	64	–	–	–	–	337 276
Total (passif)	368 010	1 903	6 399	7 864	12 116	51	–	396 343
Actif net/situation nette								
Réserves	115 969	–	–	–	–	25 000	–	140 969
Excédents accumulés	253 309	44 333	86 966	92 146	18 275	2 843	16 618	514 490
Total (actif net/situation nette)	369 278	44 333	86 966	92 146	18 275	27 843	16 618	655 459
Total (passif et actif net/situation nette)	737 288	46 236	93 365	100 010	30 391	27 894	16 618	1 051 802

36.4 b)
État des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Services d'appui remboursables</i>	<i>Contrats de services de gestion</i>	<i>Programme des Volontaires des Nations Unies</i>	<i>Activités spéciales</i>	<i>Programme des administrateurs auxiliaires</i>	<i>Réserves au titre des bureaux et logements hors siège</i>	Total
Produits							
Contributions volontaires	6 101	4 413	13 622	63 238	15 245	–	102 619
Produit d'opérations avec contrepartie directe	84 810	–	15 012	89 519	–	769	190 110
Produits des placements	4 361	491	385	112	–	–	5 349
Produits divers	277 839	–	12 129	7 992	–	3	297 963
Total des produits	373 111	4 904	41 148	160 861	15 245	772	596 041
Charges							
Services contractuels	33 752	6 141	21 540	19 387	–	10	80 830
Dépenses de personnel	254 912	–	8 315	99 291	11 477	198	374 193
Fournitures et consommables utilisés	19 444	11 427	1 294	6 666	3	60	38 894
Frais généraux de fonctionnement	95 128	1 100	11 087	35 780	3 220	27	146 342
Dons et autres transferts	2 477	–	15	197	–	–	2 689
Charges diverses	2 087	662	491	1 284	–	7	4 531
Amortissements	5 849	–	146	342	–	282	6 619
Charges financières	176	–	5	29	2	–	212
Total des charges	413 825	19 330	42 893	162 976	14 702	584	654 310
Excédent/(déficit) pour l'année	(40 714)	(14 426)	(1 745)	(2 115)	543	188	(58 269)

36.5
Participation aux coûts de gouvernements et de tierces parties :
état des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Contributions de tiers autres que gouvernements</i>	<i>Contributions de gouvernements</i>	Total
Produits			
Contributions volontaires	1 750 045	821 537	2 571 582
Produit d'opérations avec contrepartie directe	814	14	828
Produits des placements	5 185	12 120	17 305

	<i>Contributions de tiers autres que gouvernements</i>	<i>Contributions de gouvernements</i>	Total
Produits divers	4 982	4 322	9 304
Total des produits	1 761 026	837 993	2 599 019
Charges			
Services contractuels	854 187	410 966	1 265 153
Dépenses de personnel	121 744	13 205	134 949
Fournitures et consommables utilisés	430 285	249 910	680 195
Frais généraux de fonctionnement	475 999	157 182	633 181
Dons et autres transferts	159 795	70 960	230 755
Charges diverses	17 886	15 416	33 302
Amortissements	3 036	172	3 208
Charges financières	1 278	218	1 496
Total des charges	2 064 210	918 029	2 982 239
Excédent/(déficit) pour l'année	(303 184)	(80 036)	(383 220)
Actif net/situation nette			
Excédent cumulé de clôture au 31 décembre 2014	1 796 715	859 693	2 656 408
Ajustements sur période antérieure	16 375	–	16 375
Transferts à partir de/vers la rubrique Autres ressources	368	(276)	92
Actifs de projet acquis avant 2012 portés en immobilisations	11 058	649	11 707
Actif net/situation nette de clôture au 31 décembre 2014	1 521 332	780 030	2 301 362

36.6 a)**Dix plus gros fonds d'affectation spéciale : état de la situation financière**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programme d'assistance au peuple palestinien</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan</i>	<i>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</i>	<i>Fonds pour l'environnement mondial</i>	<i>Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal</i>
Actif					
Actifs courants					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 014	22 113	262	31 177	6 783
Placements	11 831	129 915	1 541	182 971	39 851
Créances (opérations sans contrepartie directe)	2 310	–	–	–	–
Créances (opérations avec contrepartie directe)	12	–	–	163	–
Avances versées	539	8 878	191	12 504	254
Stocks	–	–	–	216	–
Autres actifs courants	–	–	–	1	–
Total partiel (actifs courants)	16 706	160 906	1 994	227 032	46 888
Actifs non courants					
Placements	11 328	124 387	1 475	175 185	38 156
Immobilisations corporelles	681	1 507	–	1 722	58
Total partiel (actifs non courants)	12 009	125 894	1 475	176 907	38 214
Total	28 715	286 800	3 469	403 939	85 102
Passif					
Passifs courants					
Dettes et charges à payer	264	40	41	6 567	–
Avances à verser	–	25	–	1 723	–
Fonds détenus pour le compte des donateurs	–	–	–	79	–
Avantages du personnel	–	–	–	1	1

	<i>Programme d'assistance au peuple palestinien</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan</i>	<i>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</i>	<i>Fonds pour l'environnement mondial</i>	<i>Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal</i>
Autres passifs courants	–	–	–	4	–
Total (passifs courants)	264	65	41	8 374	1
Total	264	65	41	8 374	1
Actif net/situation nette					
Réserves	3 000	–	–	–	–
Excédents accumulés	25 451	286 735	3 428	395 565	85 101
Total (actif net/situation nette)	28 451	286 735	3 428	395 565	85 101
Total (passif et actif net/situation nette)	28 715	286 800	3 469	403 939	85 102

36.6 a)**Dix plus gros fonds d'affectation spéciale : état de la situation financière (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour la gouvernance démocratique</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement</i>	<i>Commission internationale contre l'impunité au Guatemala</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement</i>	<i>PNUD-République de Corée : Fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement</i>
Actif					
Actifs courants					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	841	4 409	774	5 252	597
Placements	4 936	25 844	4 546	30 850	3 505
Créances (opérations sans contrepartie)	–	472	325	–	–
Créances (opérations avec contrepartie)	8	99	–	2	22
Avances versées	24	2 362	56	1 045	33
Stocks	–	37	–	–	–
Autres actifs courants	–	–	–	40	–
Total partiel (actifs courants)	5 809	33 223	5 701	37 189	4 157

	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour la gouvernance démocratique</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement</i>	<i>Commission internationale contre l'impunité au Guatemala</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement</i>	<i>PNUD-République de Corée : Fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement</i>
Actifs non courants					
Placements	4 726	24 744	4 353	29 537	3 356
Immobilisations corporelles	31	1 151	–	13	67
Total partiel (actifs non courants)	4 757	25 895	4 353	29 550	3 423
Total	10 566	59 118	10 054	66 739	7 580
Passif					
Passifs courants					
Dettes et charges à payer	241	1 045	–	257	276
Avances à verser	176	1 330	–	22	590
Fonds encaissés par anticipation	–	396	–	–	–
Avantages du personnel	3	3	–	–	–
Autres passifs courants	6	–	–	1	–
Total (passifs courants)	426	2 774	–	280	866
Total	426	2 774	–	280	866
Actif net/situation nette					
Excédents accumulés	10 140	56 344	10 054	66 459	6 714
Total (actif net/situation nette)	10 140	56 344	10 054	66 459	6 714
Total (passif et actif net/situation nette)	10 566	59 118	10 054	66 739	7 580

36.6 b)**Dix plus gros fonds d'affectation spéciale : état des résultats financiers**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Programme d'assistance au peuple palestinien</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan</i>	<i>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</i>	<i>Fonds pour l'environnement mondial</i>	<i>Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal</i>
Produits					
Contributions volontaires	9 815	416 076	5 174	480 365	37 460
Produit des placements	–	1 356	25	2 888	594
Produits divers	–	–	–	5	868
Total des produits	9 815	417 432	5 199	483 258	38 922
Charges					
Services contractuels	9 119	231 614	1 943	175 652	16 499
Dépenses de personnel	2	2 586	465	22 934	1 829
Fournitures et consommables utilisés	83	180	930	39 238	1 623
Frais généraux de fonctionnement	1 674	12 226	778	86 644	4 710
Dons et autres transferts	92	577	178	45 337	12 576
Charges diverses	244	28	35	4 187	190
Amortissements	93	140	–	168	8
Charges financières	–	1	1	73	–
Total des charges	11 307	247 352	4 330	374 233	37 435
Excédent/(déficit) pour l'année	(1 492)	170 080	869	109 025	1 487

36.6 b)**Dix plus gros fonds d'affectation spéciale : état des résultats financiers (suite)**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour la gouvernance démocratique</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour la prévention des crises et le relèvement</i>	<i>Commission internationale contre l'impunité au Guatemala</i>	<i>Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement</i>	<i>PNUD-République de Corée : Fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement</i>
Produits					
Contributions volontaires	8 722	40 724	17 137	11 405	6 578
Produit des placements	115	532	48	490	62
Produits divers	4	72	–	14	–
Total des produits	8 841	41 328	17 185	11 909	6 640
Charges					
Services contractuels	2 254	26 248	328	6 020	1 604
Dépenses de personnel	5 213	19 822	8 992	1 905	711
Fournitures et consommables utilisés	194	5 197	553	262	860
Frais généraux de fonctionnement	3 844	22 179	1 438	3 171	2 561
Dons et autres transferts	347	4 700	–	649	2 207
Charges diverses	81	792	61	99	59
Amortissements	15	112	–	2	7
Charges financières	1	30	–	2	12
Total des charges	11 949	79 080	11 372	12 110	8 021
Excédent/(déficit) pour l'année	(3 108)	(37 752)	5 813	(201)	(1 381)

36.7

Ensemble des fonds : tableau des résultats financiers

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
Gestionnaire des fonds : PNUD Afrique							
Mécanisme africain d'évaluation par les pairs du Nouveau Partenariat pour le développement de l'Afrique	786	–	786	6	9	–	801
Fonds d'affectation spéciale de la Belgique pour l'appui au projet d'élections en République démocratique du Congo	2 859	–	2 859	(53)	–	–	2 806
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	47	–	47	–	(17)	–	30
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	–	–	–	17
Arrangement transitoire aux Comores	106	–	106	–	–	–	106
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	–	–	5
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour l'appui à l'Institut national de statistique du Rwanda	–	–	–	–	(1)	–	(1)
CEE : Projet « CHOC » (Changer d'habitude – s'opposer à la corruption) au Cameroun	10	–	10	–	–	–	10
CEE : Initiatives à l'appui du recensement de la population de 2005 au Nigéria	465	–	465	–	–	–	465
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	–	–	–	3
CEE : Appui à la stratégie nationale de lutte antimines : appui au démarrage du Centre de lutte contre les mines en Casamance	16	–	16	–	–	–	16
CEE : Appui au processus électoral en Mauritanie	39	–	39	(42)	–	–	(3)
CEE : Appui aux élections législatives de 2007 (phase 1)	(30)	–	(30)	–	–	–	(30)

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
CEE : Appui institutionnel au CNIDAH, aux niveaux national et provincial	1	–	1	–	(1)	–	–
CEE : Composante de renforcement des capacités du Programme de réforme parlementaire III	86	–	86	–	–	–	86
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	–	77	–	–	–	77
Fonds d'affectation spéciale CEE-Érythrée pour l'appui au Programme de renforcement des capacités de lutte antimines	134	–	134	–	–	–	134
CEE : Enquête sur l'impact des mines dans les provinces d'Inhambane et de Maputo (Mozambique)	(1)	–	(1)	1	–	–	–
CEE : Programme d'appui à la bonne gouvernance au Tchad	68	–	68	–	13	–	81
Fonds d'affectation spéciale CEE-République du Congo pour le projet de collecte et de destruction des armes pour le développement	(24)	–	(24)	(6)	–	–	(30)
CEE : Révision de la Constitution de la République du Malawi	1	–	1	(1)	–	–	–
CEE : Appui au projet « Assessoria Técnica para a Consolidação das Capacidades da CNIDAH » (Angola)	(1)	–	(1)	1	–	–	–
CEE : Appui au renforcement de la démocratie en République-Unie de Tanzanie	31	–	31	–	–	–	31
CEE : Appui à l'observation des élections en République-Unie de Tanzanie	1	–	1	–	–	–	1
CEE : Appui aux personnes déplacées, expulsées et réinstallées en Érythrée (centre médical)	1	–	1	–	–	–	1
CEE : Appui aux élections législatives et présidentielle au Niger	1	–	1	–	–	–	1
CEE : Appui au Programme pour l'égalité des sexes au Swaziland	(1)	–	(1)	–	–	–	(1)
CEE : Appui à la Mission d'observation électorale au Nigéria en avril 2007	214	–	214	–	–	–	214
CEE : Appui à la mise en œuvre du programme de développement intégré des zones arides	(41)	–	(41)	–	–	–	(41)
CEE : Appui aux personnes déplacées, expulsées et réinstallées en Érythrée (sécurité alimentaire)	2	–	2	–	–	–	2
CEE : Appui au financement commun de l'évaluation conjointe de la gouvernance au Rwanda	(1)	–	(1)	–	–	–	(1)

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
CEE : Appui au Programme de développement durable et de réduction de la pauvreté en Éthiopie	2	–	2	(2)	–	–	–
CEE : Appui à l'accès des citoyens à la justice au Mozambique	(204)	–	(204)	–	–	–	(204)
CEE : Bonne gouvernance durable en Éthiopie grâce au renforcement des capacités du Parlement national	(22)	–	(22)	22	–	–	–
CEE : Transfert de connaissances par l'intermédiaire des expatriés au Mali	7	–	7	302	(110)	–	199
CEE-Comores : Appui à la mise en œuvre de l'accord sur les dispositions transitoires	(274)	–	(274)	–	–	–	(274)
Commission européenne : Fonds conjoint des donateurs à l'appui des élections de 2007 au Nigéria	2 562	–	2 562	–	–	–	2 562
Prorogation de l'enquête sur l'impact des mines en Érythrée	74	–	74	–	–	–	74
Fonds d'affectation spéciale de la Finlande pour les activités d'analyse et de programmation nationales de la coopération technique	151	–	151	1	(80)	–	72
Fonds fiduciaire du Programme des Nations Unies pour le développement concernant l'organisation pour l'harmonisation en Afrique du droit des affaires	(62)	–	(62)	–	–	–	(62)
Coordination de l'information relative à l'action humanitaire au Zimbabwe	–	–	–	3	–	–	3
Fonds d'affectation spéciale pour la justice et la sécurité au Libéria	4 253	–	4 253	30	(666)	–	3 617
Appui au renforcement des capacités de l'Institut national de déminage au Mozambique	9	–	9	–	(1)	–	8
Appui à l'organisation d'élections municipales au Niger	2	–	2	–	–	–	2
Appui aux élections tripartites de 2004 au Malawi	1	–	1	–	–	–	1
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Norvège pour l'appui à la gouvernance en Afrique	285	–	285	2	(1)	–	286
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'Angola	30	–	30	–	2	–	32
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'assistance au titre des projets de développement intéressant les réfugiés en Afrique	(59)	–	(59)	(3)	–	–	(62)
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la démobilisation, la réinsertion, la réadaptation et le relèvement en Sierra Leone	1	–	1	–	–	–	1
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la Namibie	29	–	29	–	–	–	29

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'encaissement des paiements des utilisateurs du Mécanisme d'élaboration des projets en Afrique	1	–	1	–	–	–	1
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Rwanda	1	–	1	–	–	–	1
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'appui au programme de réformes au Nigéria	451	–	451	–	–	–	451
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le programme de déminage au Mozambique	295	–	295	2	(6)	–	291
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le Programme d'enseignement et de formation des Nations Unies pour l'Afrique australe	1 054	–	1 054	6	(291)	–	769
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la lutte contre la pauvreté et la faim en Afrique	315	–	315	1	(149)	–	167
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Belgique à l'appui du processus électoral en Afrique du Sud	45	–	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	–	–	–	1
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Norvège pour appuyer le processus électoral au Mozambique	(370)	–	(370)	–	–	–	(370)
PNUD : « Appui au processus électoral en Guinée »	3	–	3	–	–	–	3
Total partiel (gestionnaire des fonds : PNUD Afrique)	13 447	–	13 447	533	(1 299)	–	12 681
Gestionnaire des fonds : PNUD États arabes							
Rapport arabe sur le développement humain	63	–	63	–	(11)	–	52
Commission européenne-PNUD : Projet conjoint d'assistance électoral au Yémen	979	–	979	(556)	(528)	–	(105)
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour la fourniture d'un appui opérationnel et logistique au bureau du représentant du Quatuor	–	31	31	–	–	–	31
CEE-Soudan : Programme local de relèvement et de remise en état à la suite du conflit	(531)	–	(531)	1 417	(708)	–	178
CEE : Appui intégré à la décentralisation en Albanie	89	29	118	(90)	(15)	–	13
CEE : Iraq : Appui au droit et à la justice	(1)	–	(1)	1	–	–	–

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
CEE : Coordonnateur du Groupe de la stratégie en matière de gouvernance du Programme d'assistance au peuple palestinien	203	–	203	–	10	–	213
CEE : Projet d'appui à la décentralisation et aux collectivités locales	1	–	1	(1)	–	–	–
CEE : Somalie : Appui au programme pour l'état de droit et la sécurité en Somalie	2	–	2	–	–	–	2
CEE : Soudan : Renforcement des capacités pour une bonne gestion de l'aide	46	–	46	–	–	–	46
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	11	–	11	–	(5)	–	6
Fonds d'affectation spéciale à l'appui des technologies de l'information et des communications en Égypte	1 565	–	1 565	99	(609)	–	1 055
Appui à la reconstruction en Iraq	306	–	306	(391)	–	–	(85)
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la pauvreté dans la région arabe	90	–	90	–	(64)	–	26
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le programme Iraq	1	–	1	–	(1)	–	–
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'assistance au peuple palestinien	29 596	348	29 944	9 814	(11 306)	–	28 452
Total partiel (gestionnaire des fonds : PNUD États arabes)	32 420	408	32 828	10 293	(13 237)	–	29 884
Gestionnaire des fonds : PNUD Asie-Pacifique							
Fonds d'affectation spéciale Bureau australien d'aide au développement-PNUD	97	–	97	(50)	–	–	47
Fonds d'affectation spéciale à l'appui de l'Alliance cambodgienne pour l'adaptation aux changements climatiques (Cambodia Climate Change Alliance)	87	–	87	(88)	–	–	(1)
Fonds d'affectation spéciale de la CEE pour l'établissement de listes électorales avec photographies	–	–	–	(49)	49	–	–
Fonds d'affectation spéciale CEE-Afghanistan pour l'accès à la justice à l'échelle des districts	–	–	–	2	(2)	–	–
CEE-UE : Programme consacré à la diversité biologique de la Chine	21	–	21	–	–	–	21
CEE : Fonds d'affectation spéciale pour la lutte antidrogue en Afghanistan	5	–	5	(5)	–	–	–

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
CEE : Fonds d'affectation spéciale pour l'accès à la justice à l'échelle des districts en Afghanistan	(2)	–	(2)	–	2	–	–
CEE : Destruction des stocks de mines antipersonnel et de munitions	1	–	1	(1)	–	–	–
CEE : Composante de renforcement des capacités du projet « emplois ruraux pour le bien public »	7	–	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)	–	–	–	(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	8	–	8	–	2	–	10
CEE : Renforcement des capacités de l'Assemblée nationale et appui à la République démocratique populaire lao devant la Cour pénale internationale	3	–	3	–	–	–	3
CEE : Appui à des solutions durables à la situation déjà ancienne des personnes réfugiées le long de la frontière entre la Thaïlande et le Myanmar	321	–	321	(319)	(2)	–	–
CEE : Appui à l'amélioration de la santé, de la nutrition et de la situation démographique dans les Chittagong Hill Tracts	172	–	172	–	–	–	172
CEE : Appui au Programme national d'éducation civique	2	–	2	–	–	–	2
CEE : Appui au rétablissement des moyens d'existence affectés par le tsunami aux Maldives	38	–	38	–	–	–	38
CEE : Appui au programme de renforcement de la gouvernance des provinces dans les Îles Salomon	5	–	5	35	(3)	–	37
CEE : Appui à l'analyse du secteur de la sécurité au Timor-Leste : dispositif de renforcement des capacités	7	–	7	–	–	–	7
CEE : Appui à une réaction renforcée face aux déplacements internes de population à Mindanao	1	–	1	–	–	–	1
CEE : Appui au système judiciaire : entrée en activité de tribunaux de village au Bangladesh	702	–	702	–	(573)	–	129
CEE : Appui à la sensibilisation et à l'information en matière de grippe aviaire à l'intention des communautés rurales du Myanmar	12	–	12	(12)	–	–	–
CEE : Fonds d'affectation spéciale pour le développement et le renforcement de la confiance dans les Chittagong Hill Tracts	1	–	1	–	–	–	1

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
Fonds d'affectation spéciale pour l'ordre public en Afghanistan	116 354	301	116 655	417 432	(247 352)	–	286 735
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	2 560	–	2 560	5 199	(4 330)	–	3 429
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les opérations d'urgence en Afghanistan	(151)	–	(151)	–	–	–	(151)
PNUD-République démocratique populaire lao : Fonds d'affectation spéciale pour la neutralisation des engins non explosés	45	–	45	(45)	–	–	–
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement	(1)	–	(1)	346	–	–	345
Fonds d'affectation spéciale PNUD-République de Corée à l'appui du Programme de développement du bassin du Tumen	451	–	451	605	(446)	–	610
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour la lutte antidrogue en Afghanistan	5 339	–	5 339	2	–	(5 341)	–
PNUD : Fonds d'affectation spéciale à l'appui des mesures prises par l'Indonésie pour se préparer au changement climatique	615	–	615	(617)	2	–	–
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour l'appui aux élections de 2004 en Indonésie	92	–	92	(92)	–	–	–
Total partiel (gestionnaire des fonds : PNUD Asie-Pacifique)	126 791	301	127 092	422 343	(252 653)	(5 341)	291 441
Gestionnaire des fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD							
Commission européenne-PNUD : Collaboration à l'appui des travaux liés à l'évaluation des besoins d'après crise et au relèvement rapide (II)	34	–	34	–	–	–	34
PNUD : Fonds d'affectation spéciale 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	93 679	419	94 098	41 328	(79 080)	–	56 346
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour les situations de crise, d'après conflit et de relèvement	406	–	406	–	–	–	406

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
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	2 351	–	2 351	18	–	–	2 369
Fonds d'affectation spéciale pour le programme Capacités 2015	31	–	31	1	–	–	32
CEE : Réseau du savoir électoral ACE : Réseau d'experts	1	–	1	–	–	–	1
Fonds de partenariat pour la réduction des émissions de carbone forestier	11 919	–	11 919	4 335	(2 916)	–	13 338
Fonds pour le développement des capacités mondiales	181	–	181	1	(14)	–	168
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	–	–	–	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	–	1 041	8	(8)	–	1 041
Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal	83 586	28	83 614	38 922	(37 435)	–	85 101
Pays-Bas : Fonds d'affectation spéciale pour le Programme d'action spéciale pour l'administration et la gestion	34	–	34	–	–	–	34
Fonds d'affectation spéciale du Fonds pour l'environnement mondial	286 218	321	286 539	483 258	(374 233)	–	395 564
Fonds d'affectation spéciale pour la lutte contre la désertification et la sécheresse	3 829	–	3 829	(363)	(1 263)	–	2 203
Compte de l'énergie du PNUD	563	–	563	229	(76)	–	716
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique à l'appui de la gouvernance démocratique	13 203	44	13 247	8 841	(11 949)	–	10 139
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'énergie au service du développement durable	645	–	645	3	(46)	–	602
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'environnement	66 660	–	66 660	11 909	(12 110)	–	66 459
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour l'égalité des sexes	1 911	–	1 911	1 451	(1 820)	–	1 542
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique à l'appui des technologies de l'information et des communications	1 910	–	1 910	(72)	(1 067)	–	771
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la réduction de la pauvreté dans l'optique du développement durable	4 587	–	4 587	1 206	(2 062)	–	3 731

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
PNUD : Fonds d'affectation spéciale thématique pour la lutte contre le VIH/sida	656	–	656	4	(104)	–	556
PNUD : Fonds d'affectation spéciale à l'appui des partenariats public-privé au service de l'environnement urbain	291	–	291	(181)	–	–	110
PNUD : Fonds d'affectation spéciale pour le Sommet mondial pour le développement social	3	–	3	–	–	–	3
Total partiel (gestionnaire des fonds : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes du PNUD)	573 749	812	574 561	590 898	(524 181)	–	641 278
Gestionnaire des fonds : Bureau de la gestion du PNUD							
Fonds d'affectation spéciale pour la mise en œuvre des Plans d'action du PNUD (2000-2003)	90	–	90	–	–	–	90
Fonds d'affectation spéciale PNUD 2001	293	–	293	2	–	–	295
Fonds d'affectation spéciale PNUD-Agence suédoise de coopération internationale au développement pour l'assistance à des activités particulières du PNUD	1	9	10	14	(24)	–	–
Total partiel (gestionnaire des fonds : Bureau de la gestion du PNUD)	384	9	393	16	(24)	–	385
Gestionnaire des fonds : Bureau de la gestion/Division de la planification des ressources et de la coordination du PNUD							
Fonds d'affectation spéciale du PNUD en faveur des pays en développement victimes de la famine et de la malnutrition	(1)	–	(1)	–	–	–	(1)
Total partiel (gestionnaire des fonds : Bureau de la gestion/Division de la planification des ressources et de la coordination du PNUD)	(1)	–	(1)	–	–	–	(1)
Gestionnaire des fonds : Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD							
Fonds d'affectation spéciale français	70	–	70	(70)	–	–	–
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le partenariat international	490	–	490	150	(149)	–	491
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le secteur privé et le développement	812	–	812	1 002	(979)	–	835
PNUD-Italie : Fonds d'affectation spéciale pour les initiatives de partenariat à l'appui de la lutte contre la pauvreté	181	–	181	1	(95)	–	87

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
PNUD-République de Corée : Fonds d'affectation spéciale pour la programmation d'activités de coopération axées sur les objectifs du Millénaire pour le développement	8 096	–	8 096	6 640	(8 021)	–	6 715
Total partiel (gestionnaire des fonds : Bureau des relations extérieures et du plaidoyer du PNUD)	9 649	–	9 649	7 723	(9 244)	–	8 128
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	–	1	–	(1)	–	–
CEE : Contrôle des frontières en Asie centrale (phase 7)	3	–	3	–	–	–	3
CEE : Programme d'appui aux systèmes intégrés de contrôle des frontières dans le Caucase du Sud	1	–	1	–	–	–	1
CEE : Promotion de la gestion intégrée de l'eau et d'un dialogue transfrontière en Asie centrale	4	–	4	–	–	–	4
CEE : Développement des petites et moyennes entreprises en Anatolie du Sud-Est (Turquie)	91	–	91	–	(45)	–	46
CEE : Modernisation de l'infrastructure locale et urbaine dans la partie nord de Chypre (phase II)	285	1	286	–	–	–	286
De l'Europe à Beijing : fonds d'affectation spéciale pour l'égalité des sexes dans le cadre du développement	–	–	–	–	–	–	–
Fédération de Russie : fonds d'affectation spéciale du PNUD pour le développement	–	–	–	2 007	–	–	2 007
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	–	–	–	2
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les besoins humanitaires d'urgence en Ouzbékistan	310	41	351	1	(211)	–	141
Total partiel (gestionnaire des fonds : PNUD Europe et Communauté d'États indépendants)	697	42	739	2 008	(257)	–	2 490

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
Gestionnaire des fonds : PNUD Genève							
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour les activités de sensibilisation	(1)	–	(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	10 577	77	10 654	351	(3 032)	–	7 973
Total partiel (gestionnaire des fonds : PNUD Genève)	10 576	77	10 653	351	(3 032)	–	7 972
Gestionnaire des fonds : PNUD Amérique latine et Caraïbes							
CE : Renforcement des capacités nationales de prévention et de préparation aux catastrophes en République dominicaine	(1)	–	(1)	1	–	–	–
CEE : Initiative régionale de réduction des risques dans les territoires d'outre-mer des Caraïbes (Barbade)	(51)	1	(50)	50	(1)	–	(1)
CEE : Gestion écologiquement et financièrement viable de la région écologique du bouclier guyanais (Guyana)	301	–	301	–	(192)	–	109
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	–	–	–	1
CEE : Programme d'électrification des zones rurales de la République dominicaine à partir de sources d'énergie renouvelable	383	–	383	(371)	–	–	12
CEE : Appui à la prévention du détournement des précurseurs chimiques en vue de la fabrication de drogues dans les pays andins	221	–	221	(5)	(216)	–	–
Commission internationale contre l'impunité au Guatemala	4 242	–	4 242	17 185	(11 372)	–	10 055
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour l'assistance à la Police nationale d'Haïti	1	–	1	–	–	–	1
PNUD-Espagne : Fonds d'affectation spéciale pour un développement intégré et profitant à tous	2 297	2	2 299	3 395	(2 031)	–	3 663
Total partiel (gestionnaire des fonds : PNUD Amérique latine et Caraïbes)	7 394	3	7 397	20 255	(13 812)	–	13 840

<i>Nom du fonds</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2014</i>	<i>Ajustements</i>	<i>Solde d'ouverture ajusté</i>	<i>Produits</i>	<i>(Charges)</i>	<i>Transferts de/vers la rubrique Autres ressources</i>	<i>Montant de l'actif net au 31 décembre 2015</i>
Gestionnaire des fonds : Bureau de l'évaluation du PNUD							
Fonds d'affectation spéciale de la Norvège pour le Bureau de l'évaluation du PNUD	1	–	1	–	–	–	1
Total partiel (gestionnaire des fonds : Bureau de l'évaluation du PNUD)	1	–	1	–	–	–	1
Gestionnaire des fonds : Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD							
Dispositif IBAS (Inde, Brésil et Afrique du Sud)	11 958	37	11 995	2 489	(2 592)	–	11 892
Fonds d'affectation spéciale Pérez-Guerrero pour la coopération économique et technique entre pays en développement	7 057	–	7 057	1 525	(502)	–	8 080
Fonds d'affectation spéciale du PNUD pour la promotion de la coopération Sud-Sud	4 479	–	4 479	1 486	(2 384)	–	3 581
Total partiel (gestionnaire des fonds : Programme de coopération technique entre pays en développement du PNUD)	23 494	37	23 531	5 500	(5 478)	–	23 553
Total (fonds d'affectation spéciale)	798 601	1 689	800 290	1 059 920	(823 217)	(5 341)	1 031 652

Abréviations : CE := Commission européenne; CEE = Communauté économique européenne; CNIDAH := Comissão Nacional Intersectorial de Desminagem e Assistência Humanitária.