



**Conseil d'administration
du Programme des Nations Unies
pour le développement, du Fonds
des Nations Unies pour la population
et du Bureau des Nations Unies
pour les services d'appui aux projets**

Distr. générale
1^{er} décembre 2023
Français
Original : anglais

Première session ordinaire de 2024

29 janvier-2 février 2024, New York

Point 2 de l'ordre du jour provisoire

**Recommandations du Comité des commissaires
aux comptes**

**Programme des Nations Unies pour le développement :
rapport sur l'état d'application des recommandations
du Comité des commissaires aux comptes pour 2022**

**Rapport de l'Administrateur du Programme des Nations Unies
pour le développement**

Résumé

En juillet 2023, le Comité des commissaires aux comptes de l'Organisation des Nations Unies a officiellement présenté le rapport de son audit du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) ([A/78/5/Add.1](#)) et formulé une opinion sans réserve pour l'année terminée le 31 décembre 2022. Il s'agit de la onzième année complète pour laquelle le PNUD établit ses états financiers conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et l'opinion des commissaires aux comptes confirme l'engagement du PNUD à respecter ces normes. C'est ainsi la dix-huitième année consécutive pour laquelle le PNUD reçoit une opinion sans réserve des commissaires aux comptes.

L'équipe dirigeante a souligné que la transparence et l'obligation de rendre compte des résultats figuraient toujours au premier rang des priorités du PNUD. Les mécanismes de gouvernance et le dispositif d'application du principe de responsabilité permettent de s'assurer que l'administration des ressources est conforme aux principes de responsabilité et d'intégrité fiduciaires et qu'il existe une volonté de progresser et d'innover en permanence. Le PNUD s'emploie systématiquement à tirer des enseignements des recommandations formulées par ses organes de contrôle indépendants et à les appliquer pour gagner en efficacité et en efficience. Il maintient sa position en tant que l'une des organisations d'aide les plus transparentes au monde, d'après l'Indice de transparence de l'aide de 2022. L'administration du PNUD est déterminée à continuer d'appliquer les recommandations du Comité des commissaires aux comptes, de façon à améliorer la gouvernance, la gestion des risques et les activités de contrôle du Programme.



Dans le présent rapport, le PNUD rend compte de l'état d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée en décembre 2022 et les années antérieures. Conformément à la décision 2010/9 du Conseil d'administration, un état détaillé de l'application des différentes recommandations et le rapport d'audit complet du Comité des commissaires aux comptes peuvent être consultés sur le site Web du Conseil.

Éléments de décision

Le Conseil d'administration souhaitera peut-être : a) se féliciter de l'opinion sans réserve émise par le Comité des commissaires aux comptes pour 2022 ; b) prendre note des progrès accomplis par le PNUD en ce qui concerne le classement des recommandations ; c) appuyer les efforts que fait l'administration du PNUD pour appliquer les recommandations du Comité pour l'année terminée le 31 décembre 2022.

I. Vue d'ensemble

1. Le Comité des commissaires aux comptes a émis une opinion sans réserve sur les états financiers du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD) pour l'année terminée le 31 décembre 2022. C'est la dix-huitième année consécutive que le Programme reçoit une telle opinion, ce qui confirme sa détermination à améliorer la transparence et l'application du principe de responsabilité. L'attitude exemplaire prônée par l'Administrateur et l'Administratrice associée a beaucoup contribué à ce résultat et permet au PNUD de tendre sans relâche vers l'excellence dans la conduite de ses opérations.
2. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 19 recommandations pour la période considérée, contre 33 pour 2021. Toutes les 19 recommandations ont été considérées comme hautement prioritaires et sont examinées plus avant dans le présent document. L'administration a souscrit à l'ensemble des recommandations et a commencé à les appliquer.
3. Le PNUD a pleinement appliqué 72 % des 50 recommandations qui ne l'avaient pas encore été au début de l'année 2022 et a pour objectif d'appliquer les recommandations restantes en 2024.

II. Introduction

4. Le présent document est établi en application du paragraphe 2 de la décision 2022/1 du Conseil d'administration, dans lequel celui-ci rappelle sa décision 2021/1 et engage le PNUD, le Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU), le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP) et le Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS) à continuer de normaliser autant qu'il conviendra, d'une part, la présentation de leurs rapports sur l'application des recommandations du Comité des commissaires aux comptes, notamment, lorsque c'est possible, en harmonisant la période sur laquelle portent les informations détaillées qu'ils communiquent et le classement thématique des recommandations par ordre de priorité, ainsi que, d'autre part, la présentation des rapports sur d'autres priorités, et à collaborer à cet égard, le cas échéant, avec le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) et le Programme alimentaire mondial (PAM). Comme les années précédentes, la structure et le titre du présent document ont été revus comme convenu avec le FENU, le FNUAP, l'UNOPS et l'UNICEF afin de fournir au Conseil d'administration un rapport comparable sur les principales conclusions et recommandations figurant dans le rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2022.
5. L'administration du PNUD a pour priorité absolue de donner suite aux conclusions et recommandations du Comité des commissaires aux comptes, qui font l'objet d'un suivi attentif et de rapports réguliers.
6. Conformément à la pratique suivie les années précédentes, et comme convenu avec le Comité des commissaires aux comptes, le PNUD applique progressivement les recommandations des auditeurs, en établissant clairement les responsabilités et les délais prévus pour la mise en œuvre de chaque recommandation.
7. Cette démarche échelonnée est dictée par la complexité des questions et le temps nécessaire pour les régler et en débattre avec le Comité.

III. État d'application des recommandations pour l'année terminée en décembre 2022

8. Le Comité des commissaires aux comptes a formulé 19 nouvelles recommandations pour 2022. Le tableau 1 ci-après résume l'état d'avancement de l'application de toutes les recommandations pour l'année terminée le 31 décembre 2022. Comme indiqué ci-dessus, l'ensemble des 19 recommandations sont considérées comme hautement prioritaires.

Tableau 1

État d'application de l'ensemble des recommandations pour 2022, par domaine thématique

<i>Domaine thématique</i>	<i>Total</i>	<i>Recommandations dont le classement est demandé</i>	<i>Recommandations en cours d'application</i>
Finances et budget (#28)	4	1	3
Mise en œuvre au sein du Programme des Nations Unies pour le développement de la réforme visant à dissocier les fonctions de coordinatrice ou coordonnateur résident des Nations Unies et celles de représentante ou représentant résident du PNUD	3		3
Gestion des risques (#168, 227)	7	2	5
Gestion des programmes et des projets ayant un lien avec l'objectif de développement durable n° 16 (gouvernance)	5	1	4
Total	19	4	15
Pourcentage	100	21	79

9. Dans les paragraphes ci-après, il est rendu compte de l'état d'application de chaque recommandation formulée par le Comité des commissaires aux comptes pour 2022 et des mesures que l'administration prévoit de prendre pour chacune d'entre elles.

A. Finances et budget

10. Au paragraphe 28 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD procède à un examen exhaustif de tous les accords de contribution prévoyant un financement indirect.

Entité(s) responsable(s) : Bureau de la gestion financière/Bureau des services de gestion

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2023 (2023 T4)

11. Réponse de l'administration : conformément à la politique comptable du PNUD, les produits correspondant à des accords de partage des coûts conclus avec des gouvernements doivent être comptabilisés selon la méthode de la comptabilité de caisse. Le PNUD a corrigé l'erreur relevée par le Comité et un processus d'examen

plus strict a été mis en œuvre pour l'enregistrement de tous les accords de contribution volontaire afin d'éviter que cela ne se reproduise.

12. Au paragraphe 37 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD :
a) procède à un test annuel de dépréciation des créances non facturées ;
b) comptabilise en pertes les créances du FEM concernant des projets clos ou annulés et ajuste les produits afférents au FEM en conséquence ; c) enregistre les contributions et les encaissements du FEM par projet.

Entité(s) responsable(s) : Bureau de la gestion financière/Bureau des services de gestion et Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Premier trimestre de 2024 (2024 T1)

13. Réponse de l'administration : le pôle pour les fonds verticaux, l'appui aux programmes, les contrôles et la conformité introduira un rapprochement et une évaluation périodiques des besoins de financement par projet. L'identification des projets est prévue dans les contrats du FEM pour faciliter le suivi et le rapprochement. L'ajustement des sommes reçues et des sommes à recevoir au titre des contributions est maintenant réalisé à la fin du projet, avant la clôture du contrat.

14. Au paragraphe 45 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD crée un fonds interne spécifique dans le système d'information comptable afin de suivre les besoins de financement du Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement et d'en améliorer le contrôle.

Entité(s) responsable(s) : Bureau de la gestion financière / Bureau des services de gestion

État d'application : Recommandations en cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Troisième trimestre de 2024 (2024 T3)

15. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD travaille à la création du nouveau fonds interne dédié destiné à faciliter le suivi et l'établissement de rapports sur le financement du Régime d'assurance médicale. La recommandation sera mise en œuvre lors de l'établissement des états financiers annuels de 2023.

16. Au paragraphe 56 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD rapproche les montants inscrits au budget et les flux nets de trésorerie sur une base comparable dans les notes relatives aux états financiers.

Entité(s) responsable(s) : Bureau de la gestion financière/Bureau des services de gestion

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Deuxième trimestre de 2024 (2024 T2)

17. Réponse de l'administration : le rapprochement des états financiers du PNUD, tel que confirmé par le Comité, est pleinement conforme aux normes IPSAS. Le PNUD collaborera avec les fonds apparentés et les agences chargées des programmes afin d'assurer des rapprochements harmonisés et comparables des flux nets de trésorerie.

B. Mise en œuvre au sein du Programme des Nations Unies pour le développement de la réforme visant à dissocier les fonctions de coordonnatrice ou coordonnateur résident des Nations Unies et celles de représentante ou représentant résident du PNUD

18. Au paragraphe 118 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD réalise une analyse complète des conséquences pour les ressources humaines et des incidences financières de la réforme visant à dissocier les fonctions au PNUD.

Entité(s) responsable(s) : Bureau exécutif
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Deuxième trimestre de 2024 (2024 T2)

19. Réponse de l'administration : s'appuyant sur l'historique des rapports et des audits soumis au Conseil d'administration du PNUD sur cette question, l'administration du PNUD collabore avec les unités concernées pour donner suite à cette recommandation.

20. Au paragraphe 129 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD étudie différents scénarios possibles en tenant compte des incidences de la réforme de la dissociation des fonctions du PNUD et du rôle croissant d'autres acteurs, et élabore une stratégie sur son rôle à moyen terme en ce qui concerne les services de soutien partagés avec d'autres entités des Nations Unies ou fournis à ces dernières.

Entité(s) responsable(s) : Tous les bureaux régionaux
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Deuxième trimestre de 2024 (2024 T2)

21. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD collabore avec les entités concernées pour donner suite à cette recommandation.

22. Au paragraphe 139 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD élabore une stratégie portant sur sa mission de coordination afin de se repositionner par rapport au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents et au système des Nations Unies pour le développement s'agissant du programme de développement, et de mieux s'articuler avec les autres priorités des Nations Unies, notamment dans les domaines des opérations de maintien de la paix et de l'action humanitaire.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes et Bureau exécutif

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Deuxième trimestre de 2024 (2024 T2)

23. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD collabore avec les entités concernées pour donner suite à cette recommandation.

C. Gestion des risques

24. Au paragraphe 168 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD informe régulièrement le Conseil d'administration des risques critiques d'importance stratégique et veille à ce que la gestion de ces risques soit régie par le dispositif de gestion globale des risques.

Entité(s) responsable(s) : Bureau du budget, de la performance et de la conformité et Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Sans objet

25. Réponse de l'administration : les risques stratégiques sont pris en compte dans le plan stratégique, mais surtout dans le plan de ressources intégré du PNUD pour la période 2022-2025, qui sont présentés et examinés par le Conseil d'administration. En outre, le rapport sur la mise en œuvre de l'examen quadriennal complet des activités opérationnelles de développement (section 3) met en évidence les problèmes associés au financement des activités opérationnelles de développement du système des Nations Unies ainsi que d'autres risques stratégiques, qui sont examinés par le Conseil d'administration. Les principaux risques pesant sur la réalisation des résultats sont également pris en compte dans le rapport annuel 2022 de l'Administrateur, le rapport annuel relatif à la mise en œuvre de la stratégie du PNUD pour la promotion de l'égalité des sexes, le rapport annuel sur l'évaluation et, plus récemment, le rapport « SDG Insights ».

26. Au paragraphe 169 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD analyse ses pratiques de communication à la lumière des risques les plus critiques auxquels l'organisation est confrontée, adapte sa stratégie pour y faire face de manière proactive, en particulier en ce qui concerne les risques de réputation et de financement, et se positionne mieux auprès des principales parties prenantes.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des relations extérieures et du plaidoyer

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Deuxième trimestre de 2024 (2024 T2)

27. Réponse de l'administration : le PNUD a élargi et approfondi l'impact de la campagne « Partners at Core » pour répondre à l'engagement qu'il a pris dans le cadre du pacte de financement d'accroître la visibilité des résultats obtenus grâce à des

financements flexibles. Des messages clés et une approche d'atténuation des risques ont été élaborés pour la septième Assemblée du FEM, tenue en août 2023. Le plan institutionnel d'engagement externe qui est en cours d'élaboration pour 2024 aidera le PNUD à continuer de communiquer avec les entités externes et à sensibiliser d'une même voix aux principales problématiques.

28. Au paragraphe 191 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD examine les outils de gestion des risques dont il est doté afin : a) de simplifier la panoplie compte tenu de la valeur ajoutée, de la cohérence et de la complémentarité des différents outils ; b) de mettre l'accent sur les risques particuliers liés aux partenaires de réalisation ; c) de s'entretenir, lorsque ces outils l'exigent, avec le Bureau de l'audit et des investigations pour garantir le positionnement exclusif de celui-ci en tant que troisième ligne de défense.

Entité(s) responsable(s) : Bureau du budget, de la performance et de la conformité et Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2024 (2024 T4)

29. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD collabore avec les entités concernées pour donner suite à cette recommandation.

30. Au paragraphe 222 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD affine la gestion des risques en exploitant pleinement la déclaration d'appétit pour le risque dont il s'est doté.

Entité(s) responsable(s) : Bureau du budget, de la performance et de la conformité et Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2024 (2024 T4)

31. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD collabore avec les entités concernées pour donner suite à cette recommandation.

32. Au paragraphe 227 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD définisse clairement les attributions du Responsable du contrôle des risques et celles de la présidence du comité des risques institutionnels, ainsi que les relations fonctionnelles de l'un et de l'autre avec les bureaux régionaux.

Entité(s) responsable(s) : Bureau du budget, de la performance et de la conformité et Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Sans objet

33. Réponse de l'administration : la politique institutionnelle de gestion des risques a été mise à jour en mai 2023 pour couvrir tous les postes clés ayant un rôle et des responsabilités en matière de gestion des risques (y compris le Responsable du contrôle des risques et les bureaux régionaux). Un tableau récapitulatif des rôles et responsabilités en matière de gestion des risques a également été élaboré pour préciser les fonctions dans ce domaine au sein de l'organisation et a été annexé à la politique (annexe 5).

34. Au paragraphe 237 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD mette à jour la politique de gestion globale des risques, en se donnant pour objectifs : a) de se doter de méthodes conviviales d'évaluation des risques ; b) de veiller à ce que les risques les plus critiques soient traités en priorité ; c) de renforcer le suivi des mesures de traitement des risques et la communication de l'information les concernant.

Entité(s) responsable(s) : Bureau du budget, de la performance et de la conformité et Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Troisième trimestre de 2024 (2024 T3)

35. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD collabore avec les entités concernées pour donner suite à cette recommandation.

36. Au paragraphe 249 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD accorde une place centrale à la gestion des risques dans son dispositif d'application du principe de responsabilité actualisé, afin que celle-ci s'articule mieux avec le contrôle interne, la programmation stratégique et la budgétisation, ainsi qu'avec les systèmes de gestion des résultats et des performances.

Entité(s) responsable(s) : Bureau exécutif

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2024 (2024 T4)

37. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD collabore avec les entités concernées pour donner suite à cette recommandation.

D. Gestion des programmes et des projets ayant un lien avec l'objectif de développement durable n° 16 (gouvernance)

38. Au paragraphe 303 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD s'attache à être plus cohérent et rigoureux en ce qui concerne l'étiquetage des projets de gouvernance ayant un lien avec l'objectif de développement durable n° 16 et la solution type 2, et tire parti du passage à Quantum pour assurer la cohérence des différentes plateformes de données et sécuriser l'accès à ces plateformes.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée
Délai : Premier trimestre de 2024 (2024 T1)

39. Réponse de l'administration : le Bureau des politiques et de l'appui aux programmes a mis en place un tableau de bord interne d'assurance de la qualité pour contrôler la saisie des données au niveau des projets pour de multiples caractéristiques, y compris le lien entre les descriptifs de programmes de pays et le lien entre les projets et les objectifs de développement durable. Les informations proviennent d'un entrepôt de données du PNUD connecté à Quantum, qui sont aussi utilisées pour les plateformes destinées au public ou les plateformes internes.

40. Au paragraphe 317 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD élabore un plan d'action pour accroître l'impact opérationnel de son expertise en matière de gouvernance, notamment en mobilisant des compétences et en diffusant des connaissances aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Troisième trimestre de 2024 (2024 T3)

41. Réponse de l'administration : un projet commun sur les capacités stratégiques est désormais pleinement opérationnel. Il s'agit notamment d'une stratégie globale de planification des effectifs qui exploitera l'intelligence artificielle et l'apprentissage automatique pour identifier l'expertise disponible et y faire appel. Un modèle interne pour le recours aux consultants sera élaboré d'ici à la fin de 2023 et pourra être utilisé par les bureaux de pays, entre autres, qui ont besoin de directives exhaustives lorsqu'ils doivent déployer une expertise technique. Grâce à la communauté de pratique en matière de gouvernance, les équipes en charge de la solution type relative à la gouvernance avaient organisé plus de 20 activités d'apprentissage jusqu'en octobre 2023.

42. Au paragraphe 325 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD renforce le rôle des bureaux régionaux dans le suivi des programmes et des projets relatifs à la gouvernance, ainsi que le lien entre les bureaux régionaux et le Centre d'Oslo pour la gouvernance.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes
État d'application : En cours d'application
Priorité : Élevée
Délai : Troisième trimestre de 2024 (2024 T3)

43. Réponse de l'administration : des travaux sont en cours pour renforcer le rôle des bureaux régionaux dans le suivi des programmes et des projets pour l'ensemble des solutions types et des facilitateurs, notamment en réponse au rapport consolidé du Bureau de l'audit et des enquêtes sur l'audit thématique des pratiques de suivi et de contrôle des projets, publié le 14 avril 2023. En outre, en réponse à l'évaluation de son plan stratégique pour la période 2018-2021, le PNUD a mis à niveau son système de planification des résultats, de suivi, d'apprentissage et d'établissement de rapports (système institutionnel de planification) pour faciliter l'établissement de liens entre

les résultats à tous les niveaux et soutenir ainsi la mise en œuvre du plan stratégique pour la période 2022-2025 en rationalisant le nouveau progiciel de gestion intégré et les plateformes existantes. S'agissant du Centre d'Oslo pour la gouvernance, le PNUD mettra en évidence des approches pour renforcer le lien entre le Centre et les bureaux régionaux, dans le cadre de leurs mandats respectifs.

44. Au paragraphe 346 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD renforce ses activités de communication concernant les résultats des programmes et des projets relatifs à la gouvernance, en améliorant la qualité des informations fournies et en permettant aux donateurs de faire part de leurs observations.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Troisième trimestre de 2024 (2024 T3)

45. Réponse de l'administration : open.undp.org, outil de diffusion de l'information, est en cours d'amélioration en vue de l'obtention d'informations précises et automatisées. Cette amélioration permettra de mieux rendre compte des activités des donateurs. Le PNUD a créé des espaces permettant aux donateurs et aux partenaires de faire part de leurs observations au cours de la mise en œuvre des projets ayant un lien avec l'objectif de développement durable n° 16.

46. Au paragraphe 374 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD renforce son rôle de chef de file dans le suivi des effets à long terme des programmes et des projets relatifs à la gouvernance afin notamment de commencer à établir des rapports de portée mondiale sur la réalisation de l'objectif de développement durable n° 16.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Premier trimestre de 2024 (2024 T1)

47. Réponse de l'administration : le PNUD revoit ses orientations en matière de gestion axée sur les résultats (y compris le suivi de l'impact) et son Bureau indépendant d'évaluation est en train d'élaborer un cadre pour l'évaluation de l'impact au niveau mondial et au niveau des pays. En ce qui concerne le rapport mondial sur l'objectif de développement durable n° 16, le PNUD, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime et le Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits de l'homme ont publié en septembre 2023 le premier « Rapport d'activité mondial sur les indicateurs relatifs à l'objectif de développement durable n° 16 : un appel à l'action pour la paix, la justice et l'inclusion ».

IV. État d'application des recommandations formulées par le Comité des commissaires aux comptes dans ses rapports antérieurs

48. Dans l'annexe 1 de son rapport pour l'année terminée le 31 décembre 2022, le Comité a présenté un récapitulatif de l'état d'application des recommandations qu'il avait formulées dans ses rapports antérieurs. On trouvera ci-après des informations détaillées sur les mesures qu'il est prévu de prendre pour donner suite aux recommandations qui, selon le Comité, n'ont pas encore été appliquées et sur les échéances fixées à ce sujet.

Tableau 2

État d'application des recommandations formulées dans des rapports antérieurs considérées comme non appliquées

Domaine thématique	Total	Recommandations dont le classement est demandé	Recommandations en cours d'application
Recouvrement des coûts (#84)	2	1	1
Responsabilité et suivi (#96, 114)	2	2	-
Pratiques d'achat durables (#219)	3	1	2
Durabilité environnementale des opérations (#231, 232)	2	2	-
Ressources humaines	1	-	1
Contrôles internes	1	-	1
Total	11	6	5
Pourcentage	100	55	45

Rapport du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2021

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

Entité(s) responsable(s) : Direction et bureaux régionaux

État d'application : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Délai : Premier trimestre de 2024 (2024 T1)

50. Réponse de l'administration : dans le cadre des échanges en cours avec le Bureau de la coordination des activités de développement concernant la fin de l'actuel mémorandum d'accord global sur la fourniture de services aux coordonnatrices et coordonnateurs résidents d'ici au 31 décembre 2023, le PNUD a progressé dans les discussions sur la fourniture de services localisés en 2024. Le recouvrement des coûts pour la fourniture de services localisés aux bureaux des coordonnatrices et coordonnateurs résidents à partir de 2024 sera fondé sur la politique actuelle de

recouvrement des coûts du PNUD qui est appliquée de manière cohérente à toutes les entités qui font appel à lui pour des services locaux.

51. Au paragraphe 84 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD améliore les dispositions prises aux fins du recouvrement complet et rapide des coûts relatifs à l'ensemble des services fournis à d'autres entités des Nations Unies.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des services juridiques et bureaux régionaux

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2023 (2023 T4)

52. Réponse de l'administration : le PNUD a introduit le module du portail des services fournis aux entités dans Quantum en février 2023. La mise en place du portail garantit que tous les services fournis aux entités hors Quantum sont enregistrés via le portail et que les produits sont automatiquement générés. Les contrôles supplémentaires en place garantissent également que les erreurs dues à la coupure de l'exercice ne sont pas significatives pour les comptes du PNUD.

53. Au paragraphe 96 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD mette à jour son système et son dispositif d'application du principe de responsabilité.

Entité(s) responsable(s) : Bureau exécutif

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2023 (2023 T4)

54. Réponse de l'administration : l'administration du PNUD a mis à jour sa politique en matière d'application du principe de responsabilité. La version actualisée du dispositif interne d'application du principe de responsabilité est publiée sur le portail des politiques et procédures du PNUD.

55. Au paragraphe 114 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD évalue si les directives en matière de surveillance établies pour les projets du Fonds pour l'environnement mondial pourraient être appliquées à ses autres projets.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des politiques et de l'appui aux programmes

État d'application : Classement demandé

Priorité : Élevée

Délai : Premier trimestre de 2024 (2024 T1)

56. Réponse de l'administration : le PNUD, par l'intermédiaire de son Groupe d'appui à la performance de l'organisation, a approuvé la définition des projets, portefeuilles et contextes à haut risque, ce qui permet de mettre en évidence les projets et les portefeuilles présentant des risques importants et de définir les seuils de gestion des risques au niveau des pays, des régions et de l'organisation, ainsi que le type de suivi et de soutien à fournir pour maximiser les performances.

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

Entité(s) responsable(s) : Bureau des achats

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Premier trimestre de 2024 (2024 T1)

58. Réponse de l'administration : dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie en matière d'achats durables, le PNUD travaille sur un plan d'action en matière de pratiques d'achat durables qui devrait être finalisé au premier trimestre 2024.

59. Au paragraphe 185 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD définisse, en partant d'une analyse des risques liés à la durabilité, des spécifications relatives aux pratiques d'achat durables, qu'il les tienne à jour et qu'il les communique régulièrement aux services demandeurs.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des achats

État d'application : En cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Deuxième trimestre de 2024 (2024 T2)

60. Réponse de l'administration. Le Bureau des achats a élaboré des directives en matière de pratiques d'achat durables pour les technologies de l'information et les réfrigérants et s'attache à les déployer dans l'ensemble de l'organisation, tout en continuant de mettre au point des directives et des spécifications pour les 10 autres catégories principales de produits et de services. L'outil relatif aux critères de durabilité, conçu pour aider les organismes des Nations Unies à prendre des décisions éclairées et durables en matière d'achats, en tenant compte des risques liés aux questions d'environnement, de société et de gouvernance, conformément au modèle relatif aux opérations d'achat durables, a été transmis à toutes les unités administratives et est actuellement à l'essai. Le PNUD adoptera les résultats de l'exercice de test.

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

Entité(s) responsable(s) : Bureau des achats

État d'application : Classement demandé

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

62. Réponse de l'administration. Les contrats à long terme en vigueur comportent des dispositions exigeant la publication d'informations sur la durabilité. Des informations sur les émissions de dioxyde de carbone sont régulièrement communiquées au PNUD par les signataires de ces accords et sont regroupées par le

Programme afin d'en tirer des enseignements pour l'avenir. Le PNUD considère que la recommandation a été appliquée.

63. Au paragraphe 231 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD améliore le suivi de la performance de tous les systèmes photovoltaïques de ses installations et qu'il analyse les causes de la faible production d'énergie constatée.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des services de gestion/Bureau de la gestion de l'information et de la technologie et bureaux régionaux

État d'application : Classement demandé

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

64. Réponse de l'administration : le rapport annuel sur les systèmes et la production photovoltaïques a été intégré dans l'outil de gestion environnementale. Au 31 octobre 2023, 90 % des bureaux du PNUD ont communiqué des données.

65. Au paragraphe 232 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD prenne les mesures voulues pour que les systèmes photovoltaïques de ses installations soient correctement exploités et entretenus et qu'il puisse en tirer le maximum d'avantages économiques et environnementaux.

Entité(s) responsable(s) : Bureau des services de gestion/Bureau de la gestion de l'information et de la technologie et bureaux régionaux

État d'application : Classement demandé

Priorité : Moyenne

Délai : Sans objet

66. Réponse de l'administration : sur la base des données notifiées, la performance de tous les systèmes photovoltaïques identifiés est comparée à la performance de référence et à la performance cible. Lorsque des lacunes sont mises en évidence ou que les données fournies sont insuffisantes, l'équipe de la gestion de l'information et de la technologie et l'équipe du dispositif « Greening Moonshot » assurent le suivi avec les bureaux nationaux afin de trouver une solution et appliquer des mesures correctrices. Ces modalités de gestion sont désormais bien établies.

67. Au paragraphe 280 de son rapport, le Comité a recommandé que le PNUD mette en place des outils adéquats de suivi des heures supplémentaires ainsi que des dispositifs de contrôle interne permettant de garantir la conformité des procédures dans tous les lieux d'affectation.

Entité(s) responsable(s) : Centre mondial de services partagés et Division des technologies de l'information et de la communication

État d'application : En cours d'application

Priorité : Moyenne

Délai : Premier trimestre de 2024 (2024 T1)

68. Réponse de l'administration : le PNUD s'attache à automatiser la procédure de paiement des heures supplémentaires grâce à la mise en place d'un système d'approbation en libre-service. La procédure automatisée sera progressivement déployée au quatrième trimestre de 2023 et devrait être pleinement opérationnelle au premier trimestre de 2024.

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

Entité(s) responsable(s) : Bureau de la gestion financière

État d'application : Recommandations en cours d'application

Priorité : Élevée

Délai : Quatrième trimestre de 2023 (2023 T4)

70. Réponse de l'administration : le PNUD est passé avec succès à Quantum en janvier 2023 et a mis à jour de manière exhaustive le cadre de contrôle interne et le guide opérationnel sous-jacent afin de donner effet à cette transition. Il travaille actuellement à l'élaboration de matrices de risques et de contrôle pour les principaux processus métier.

V. Incidence des recommandations mises en œuvre

71. Conformément à la décision 2023/1 du Conseil d'administration, les paragraphes suivants présentent l'incidence de l'application des recommandations d'audit dans les principaux domaines suivants :

a) Incidence sur l'organisation

72. À la fin de l'audit de l'année budgétaire 2022, le PNUD n'avait plus de recommandations d'audit en suspens pour les exercices antérieurs à 2018, 2019 et 2020. L'application de ces recommandations a contribué à améliorer et à renforcer la gouvernance, les mécanismes de contrôle et la performance afin d'atteindre les objectifs du plan stratégique pour la période 2022-2025.

73. Dans les domaines de la gouvernance et de la gestion financière, le dispositif d'application du principe de responsabilité, le dispositif de contrôle interne et le guide opérationnel y afférent ont été mis à jour pour tenir compte des changements relevés par le Conseil d'administration. Ces politiques actualisées s'alignent sur les meilleures pratiques du secteur et ont été publiées sur le portail des politiques et procédures du PNUD.

74. Dans le cadre des efforts déployés par le PNUD pour renforcer la gestion des risques de fraude et faciliter la gestion, la prévention et l'atténuation de ces risques dans l'ensemble de l'organisation, le Bureau des services de gestion a élaboré un guide sur l'évaluation des risques de fraude qui vise à aider le personnel du PNUD à prévenir, détecter et réprimer la fraude. Ce guide est disponible sur la page du progiciel de gestion intégré donnant accès à un ensemble d'outils.

75. En ce qui concerne la gestion des programmes, le PNUD continue de renforcer ses capacités, de consolider la gestion axée sur les résultats grâce à un cadre intégré actualisé de résultats et d'allocation des ressources et de mettre au point des outils

tels que la plateforme intégrée de gestion des risques, qui fournit des éléments critiques pour le regroupement des risques au niveau de l'ensemble de l'organisation.

76. Le PNUD a pris plusieurs mesures clés pour améliorer ses performances en mettant en place des exigences plus strictes pour assurer une diligence raisonnable continue et la vérification de l'admissibilité des fournisseurs par les unités administratives.

b) Incidence sur la culture institutionnelle

77. Au-delà de l'amélioration tangible de la performance et des impacts opérationnels et financiers, l'application des recommandations d'audit a également contribué à renforcer la gouvernance et la culture institutionnelle en atténuant les risques, notamment les risques de fraude, en renforçant les contrôles internes, en sauvegardant les actifs financiers et en encourageant une culture d'éthique et d'intégrité au sein de l'organisation.

78. La version actualisée du guide opérationnel du dispositif de contrôle interne met davantage en évidence les principaux problèmes rencontrés et leur donne plus de visibilité ; elle fait une plus grande place aux domaines importants du contrôle interne et fait le point sur les changements survenus dans le regroupement des services. Enfin, elle contient davantage de présentations visuelles et de documents de référence succincts.

79. Les équipes du PNUD dans l'ensemble de l'organisation travaillent désormais de manière plus cohérente et plus collaborative, en supprimant les cloisonnements qui entravaient auparavant le flux d'informations et d'idées.

VI. Conclusion

80. Le PNUD remercie le Comité des commissaires aux comptes pour son rapport sur les états financiers du Programme pour l'année terminée le 31 décembre 2022 ainsi que pour sa conclusion générale indiquant que le PNUD jouissait d'une bonne santé financière à l'issue de ladite année grâce à de saines pratiques de gestion des finances, notamment à travers les contrôles et processus conçus pour limiter les dépenses aux ressources financières disponibles. La priorité absolue du Programme est toujours d'obtenir de la part du Comité des commissaires aux comptes une opinion sans réserve et de répondre aux préoccupations que celui-ci exprime. L'administration continuera de suivre de près l'application de toutes les recommandations des auditeurs et veillera à ce que le PNUD continue d'améliorer sa productivité et l'application du principe de responsabilité et de renforcer sa transparence et sa performance de façon à améliorer les effets et les résultats de son action, en ne ménageant aucun effort pour appliquer dans les meilleurs délais les recommandations du Comité des commissaires aux comptes.