



Conseil du développement industriel
Quarante-neuvième session
Vienne, 12-15 juillet 2021
Point 4 a) de l'ordre du jour provisoire
Rapport du Commissaire aux comptes pour 2020

Comité des programmes et des budgets
Trente-septième session
Vienne, 26-28 mai 2021
Point 4 de l'ordre du jour provisoire
Rapport du Commissaire aux comptes pour 2020

**Rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes
de l'ONUDI pour l'année financière allant du 1^{er} janvier
au 31 décembre 2020**

Table des matières

	<i>Page</i>
LETTRE D'ENVOI	3
RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES INDÉPENDANT.....	4
RÉSUMÉ ANALYTIQUE	7
A. Observations issues de l'audit financier	15
B. Audit de performance	32
B.1. Organigramme	32
B.2. Gestion des projets	37
B.3. Recouvrement intégral des coûts	45
B.4. Budget	47
B.5. Achats	50
C. Audit informatique	54
C.1. Contrôles informatiques généraux (CIG)	54
C.2. Cybersécurité	57
D. Mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes au cours des années précédentes	63
REMERCIEMENTS	86
Annexe 1.	
ÉTATS FINANCIERS	87
Rapport du Directeur général	87
Certificat attestant l'exactitude des états financiers et responsabilité du Directeur général	90



État 1 : État de la situation financière au 31 décembre 2020	91
État 2 : État des résultats financiers pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020. . .	92
État 3 : État des variations de l'actif net pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020	93
État 4 : Tableau des flux de trésorerie pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020.	94
État 5 : État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020.	95
Notes relatives aux états financiers.	97

**СЧЕТНАЯ ПАЛАТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
CHAMBRE DES COMPTES DE LA FÉDÉRATION DE RUSSIE**

ул. Зубовская, д. 2, Москва, Россия, 119121
Zubovskaya str. 2, Moscou, Russie, 119121

Тел./Tél. : +7 495 986-05-09
Факс/Fax : +7 495 986-09-52

_____ 20__

№ _____

LETTRE D'ENVOI

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de présenter au Conseil du développement industriel à sa quarante-neuvième session, par l'intermédiaire du Comité des programmes et des budgets à sa trente-septième session, le rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUUDI). Le rapport renferme les observations et l'opinion du Commissaire aux comptes sur les états financiers de l'ONUUDI pour l'exercice clos le 31 décembre 2020.

**Le Président de la Chambre des comptes
de la Fédération de Russie**



Aleksei Kudrin

À S. E. M. Darmansjah Djumala

Président de la quarante-huitième session du Conseil du développement industriel
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Vienne (Autriche)

RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES INDÉPENDANT

À l'attention du Conseil du développement industriel de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion du Commissaire aux comptes

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) au 31 décembre 2020, ainsi que de ses résultats financiers et de ses flux de trésorerie pour l'année financière terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).

Nous avons examiné les états financiers de l'ONUDI pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020. Les états financiers se décomposent comme suit :

- État de la situation financière au 31 décembre 2020 ;
- État des résultats financiers pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020 ;
- État des variations de l'actif net pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020 ;
- Tableau des flux de trésorerie pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020 ;
- État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020 ; et
- Notes relatives aux états financiers.

Fondement de notre opinion

Nous avons conduit notre audit en application des Normes internationales d'audit. Nos responsabilités au titre de ces normes sont décrites ci-dessous dans la section intitulée « Responsabilités du Commissaire aux comptes concernant l'audit des états financiers ». Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour nous permettre de former notre opinion.

Indépendance

Conformément aux règles déontologiques qui s'appliquent à l'audit des états financiers, nous sommes indépendants de l'ONUDI et nous nous sommes acquittés de nos autres responsabilités en la matière.

Autres informations

La Direction est responsable des autres informations. Les autres informations obtenues à la date du présent rapport comprennent le rapport actuel sur la situation financière de l'ONUDI, mais n'incluent ni les états financiers ni notre rapport à ce sujet.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune conclusion à ce sujet.

Dans le cadre de l'audit des états financiers, nous devons prendre connaissance des autres informations indiquées ci-dessus et, ce faisant, déterminer si ces informations diffèrent sensiblement de celles qui figurent dans les états financiers ou si les renseignements que nous avons obtenus au cours de notre audit ou par ailleurs semblent présenter des inexactitudes significatives.

Si, sur la base des travaux que nous avons effectués au sujet des autres informations que nous avons obtenues avant la date du présent rapport, nous constatons une inexactitude significative dans ces autres informations, nous sommes tenus d'en rendre compte. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la Direction et des organes de gouvernance en matière d'états financiers

Selon les normes IPSAS, il incombe à la Direction d'établir des états financiers présentant une image fidèle de la situation de l'ONUDI et d'exercer le contrôle interne que la Direction juge nécessaire pour permettre d'établir des états financiers exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

Lors de l'établissement des états financiers, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de l'ONUDI à poursuivre ses activités, de révéler, le cas échéant, les problèmes liés à la continuité de ses activités et d'utiliser comme méthode comptable ce concept de continuité des activités, à moins que la Direction n'ait l'intention de liquider l'ONUDI ou de mettre un terme à ses activités, ou ne soit pas en mesure d'agir autrement.

Les organes de gouvernance sont chargés de superviser le processus d'information financière de l'ONUDI.

Responsabilités du Commissaire aux comptes concernant l'audit des états financiers

Notre objectif est d'acquiescer l'assurance raisonnable que les états financiers dans leur ensemble sont exempts d'inexactitudes significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur, et de publier un rapport qui contienne notre opinion. Par assurance raisonnable nous entendons un niveau élevé d'assurance, mais cela ne garantit pas qu'un audit effectué conformément aux Normes internationales d'audit permettra toujours de détecter une inexactitude significative lorsqu'elle existe. Des inexactitudes peuvent avoir pour origine une fraude ou une erreur et elles sont jugées significatives si, individuellement ou globalement, on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles exercent une influence sur les décisions économiques prises par les utilisateurs sur la base des états financiers.

Conformément aux Normes internationales d'audit, nous exerçons notre jugement professionnel de même que notre scepticisme professionnel tout au long de l'audit. Nous nous attachons également :

- À recenser et évaluer les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur, à concevoir et exécuter des procédures d'audit tenant compte de ces risques, et à obtenir des éléments probants suffisants et appropriés pour nous permettre de former notre opinion. Le risque de ne pas détecter d'inexactitudes significatives dues à la fraude est plus élevé que le risque de ne pas détecter d'inexactitudes dues à une erreur, car la fraude peut impliquer une collusion, une falsification, une omission intentionnelle, une fausse déclaration ou la neutralisation du contrôle interne ;
- À nous faire une idée précise du contrôle interne concernant l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en l'espèce, mais non pour exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'ONUDI ;
- À évaluer la pertinence des conventions comptables appliquées ainsi que le bien-fondé des estimations comptables et des informations correspondantes communiquées par la Direction ;
- À dégager des conclusions quant au bien-fondé de l'application, par la Direction, du principe de la continuité des activités et, à partir des éléments probants obtenus, à déterminer s'il existe une incertitude majeure liée à des événements ou à des conditions susceptibles de jeter un sérieux doute sur la capacité de l'ONUDI à poursuivre ses activités. Si nous parvenons à la conclusion qu'il existe une incertitude majeure, nous sommes tenus de signaler dans notre rapport les données correspondantes figurant dans les états financiers ou, si ces données sont insuffisantes, de modifier notre opinion. Nos conclusions sont fondées sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Toutefois, des événements ou conditions futurs peuvent amener l'ONUDI à cesser de poursuivre ses activités ;
- À évaluer la présentation générale, la structure et la teneur des états financiers, y compris des données communiquées, et à déterminer si les états financiers décrivent les opérations et les événements fondamentaux d'une manière propre à assurer une présentation objective ;
- Nous communiquons avec les organes de gouvernance au sujet, notamment, de l'étendue et du calendrier prévus de l'audit et des principales constatations réalisées, par exemple de toute carence notable du contrôle interne que nous recensons au cours de notre audit.

Rapport sur les autres obligations juridiques et réglementaires

Nous estimons que les opérations comptables de l'ONUDI qui ont retenu notre attention ou que nous avons vérifiées par sondage dans le cadre de notre audit ont été, pour tout élément significatif, conformes au Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONUDI ainsi qu'à la loi.

Conformément au chapitre XI du Règlement financier de l'ONUDI, nous avons également établi un rapport complet sur l'audit des états financiers de l'ONUDI que nous avons réalisé.

**Le Président de la Chambre des comptes
de la Fédération de Russie
Commissaire aux comptes**

A handwritten signature in blue ink, consisting of several large, overlapping loops and curves, characteristic of a cursive style.

Aleksei Kudrin

Moscou (Russie), le 16 avril 2021

RÉSUMÉ ANALYTIQUE

Généralités

Le rapport d'un commissaire aux comptes fournit un examen annuel des activités d'une organisation. Le présent rapport comprend le rapport du Commissaire aux comptes indépendant et une évaluation des processus opérationnels faisant l'objet de l'audit. L'évaluation permet d'examiner si les activités ont été réalisées de manière économique, efficace et rentable et si elles étaient conformes aux meilleures pratiques internationales largement acceptées dans le secteur public. L'une des plus hautes priorités pour un commissaire aux comptes est de concentrer son attention sur les risques et sur les intérêts des principales parties prenantes.

Principaux éléments

Objectif de l'audit
Portée de l'audit et normes appliquées par l'équipe d'audit

Le Directeur général est chargé d'établir les états financiers annuels conformément à l'article X du Règlement financier et règles de gestion financière de l'ONUDI ainsi qu'aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). L'audit des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2020 a été effectué conformément aux Normes internationales d'audit. Des observations supplémentaires sur les processus opérationnels ont été formulées en appliquant les normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (ISSAI) et les normes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO).

Conformément à la décision n° GC.18/Dec.7 de la Conférence générale, M. Aleksei Kudrin a été nommé Commissaire aux comptes de l'ONUDI jusqu'au 30 juin 2022. M. Kudrin a chargé une équipe d'audit de la Chambre des comptes de la Fédération de Russie de réaliser l'audit. Cette équipe d'audit a effectué l'audit des états financiers de l'ONUDI pour 2020 et l'audit de performance, comme indiqué à l'article 11.4 du Règlement financier.

L'audit porte sur les domaines suivants :

- **Un audit des états financiers** pour s'assurer que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.
- **Un audit de performance** pour examiner si la gestion et la gouvernance financières sont exercées de manière économique, efficace et rentable et sont à même de réaliser la mission et les plans stratégiques de l'Organisation. Cinq domaines ont été retenus pour cette partie de l'audit (voir « Domaines d'intervention » ci-dessous).
- **Un audit informatique** a été intégré à l'audit des états financiers, mais les observations finales portent également sur les conclusions de l'audit de performance. Les procédures étaient axées sur deux points principaux :
 - **Efficacité des contrôles généraux informatiques** : évaluation des contrôles généraux informatiques pour apprécier la fiabilité et l'intégrité des principales applications utilisées par l'ONUDI (progiciel de gestion intégrée (PGI) de SAP, module de gestion de la relation fournisseurs de SAP).
 - **Évaluation de la cybersécurité** : évaluation de la manière dont l'ONUDI gère les risques liés à la cybersécurité et évaluation de l'état de préparation technique de l'ONUDI en cas de cyberattaque lancée sur l'infrastructure informatique externe de l'Organisation. La pandémie de COVID-19 a entraîné des changements dans la façon dont les organisations travaillent, puisque davantage de membres du personnel travaillent à distance et accèdent aux ressources internes depuis l'extérieur de leur bureau. En conséquence, la cybersécurité est devenue une question encore plus critique.

Opinion issue de l'audit

Conformément à l'article XI du Règlement financier, le Commissaire aux comptes doit exprimer une opinion sur les états financiers de l'ONUDI, comprenant les éléments suivants :

- État de la situation financière (état 1) au 31 décembre 2020 ;
- État des résultats financiers (état 2) ;
- État des variations de l'actif net (état 3) ;
- Tableau des flux de trésorerie (état 4) ;
- État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020 (état 5) ;
- Notes relatives aux états financiers.

Nous avons émis un rapport sans réserve concernant les états financiers de l'ONUDI au 31 décembre 2020 et pour l'année financière terminée à cette date.

Méthode d'audit

Le guide d'audit de la Chambre des comptes de la Fédération de Russie, qui repose sur les Normes internationales d'audit et les normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques, a été appliqué.

Les principaux points de la méthode à suivre étaient les suivants :

- **Définition du caractère significatif** : Nous avons évalué le seuil des inexactitudes prises globalement pour les postes de dépense des états financiers et le niveau de tolérance à prévoir pour chacune des inexactitudes.
- **Compréhension des processus opérationnels et des conventions comptables** : Nous avons élaboré des documents explicatifs (illustrant la manière dont chaque processus opérationnel était organisé) que nous avons utilisés pour vérifier l'exactitude des descriptifs établis.
- **Identification des risques d'audit** : Se fondant sur notre interprétation dûment étayée des principaux processus opérationnels et sur l'hypothèse de l'exposition à un risque d'inexactitudes significatives, nous avons recensé des risques importants (y compris la fraude) et des risques au niveau des assertions. En outre, nous avons identifié des erreurs potentielles au niveau des assertions et prévu les contrôles correspondants susceptibles d'atténuer le risque d'erreur.
- **Réalisation d'un travail de fond** : Il s'agissait d'un ensemble de procédés analytiques et d'un test de détail. Le test de détail se fondait sur une taille d'échantillon définie. L'échantillonnage était basé sur un ensemble d'éléments spécifiques (susceptibles d'être exposés à un risque plus important) et d'éléments choisis au hasard selon des critères professionnels. Une taille d'échantillon supplémentaire a été sélectionnée à l'aide d'outils de sciences des données appliqués par l'équipe d'audit.
- **Réalisation d'un audit informatique** : Il s'agissait d'une évaluation des contrôles généraux informatiques et d'une évaluation de la cybersécurité. Les travaux se sont limités à l'examen des risques et des procédures de contrôle correspondantes liées aux états financiers pour les systèmes d'information entrant dans le champ d'application et ne représentent pas un audit informatique complet. Ainsi, la liste des recommandations ne concerne pas tous les risques auxquels l'ONUDI peut être exposée.
- **Évaluation des contrôles généraux informatiques**, lesquels se sont révélés inefficaces. En conséquence, l'évaluation des technologies de l'information et des contrôles liés à l'informatique a été axée sur les domaines à haut risque et a donné lieu à un examen limité de la conception des contrôles.
- **Réalisation d'une évaluation du niveau de maturité et d'un test de pénétration** pour étayer les conclusions sur la question de savoir si l'ONUDI est protégée contre les cyberrisques auxquels elle est exposée.
- **Réalisation d'un audit de performance** : Il s'agissait notamment d'évaluer les cinq processus sélectionnés et d'examiner si les ressources étaient utilisées de manière économique, efficace et rentable de façon à appuyer la réalisation par l'ONUDI des objectifs de développement durable de l'ONU.

Domaines d'intervention

Nous avons recensé les principaux processus opérationnels qui couvrent les opérations essentielles de l'ONUDI. Nous avons vérifié ces processus opérationnels dans le cadre de l'audit des états financiers pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020. Nous avons également sélectionné des processus opérationnels pour l'audit de performance comme indiqué ci-dessous.

PROCESSUS OPÉRATIONNELS PRIS EN COMPTE

A. AUDIT FINANCIER

- A.1.1. Processus de clôture des états financiers
- A.1.2. Encaissements, décaissements
- A.1.3. Produits et créances
- A.1.4. Immobilisations corporelles
- A.1.5. Avantages du personnel
- A.1.6. Fluctuations des taux de change
- A.1.7. Achats (y compris les charges et les dettes)

B. AUDIT DE PERFORMANCE


- B.1. Structure organisationnelle
- B.2. Gestion des projets
- B.3. Recouvrement intégral des coûts (dépenses)
- B.4. Budget
- B.5. Achats


C. AUDIT INFORMATIQUE


- C.1. Contrôles généraux informatiques
- C.2. Cybersécurité


Le rapport du Commissaire aux comptes pour 2020 contient les principales observations, constatations et recommandations de ce dernier. Les états financiers de l'ONUDI, ainsi que le rapport d'audit et l'opinion issue de l'audit, ont été examinés avec la Direction de l'ONUDI. Le Directeur général a pris note du contenu du rapport et a approuvé les conclusions. Dans la section ci-dessous, nous donnons un aperçu des principales observations issues de l'audit relatives aux processus opérationnels.

Priorité des observations :

 **Très élevée** niveau de risque attribué aux faiblesses qui ont un impact fondamental et exigent une action immédiate

 **Élevée** niveau de risque attribué aux faiblesses qui ont un impact sensible (priorité de deuxième niveau)

 **Moyenne** niveau de risque attribué aux faiblesses susceptibles d'accroître la probabilité d'erreurs/incidents (il est recommandé d'y remédier à court terme)

 **Faible** niveau de risque attribué aux faiblesses susceptibles d'accroître la probabilité d'erreurs/incidents (il est recommandé d'y remédier au cours de l'année suivante)

Principales observations issues de l'audit

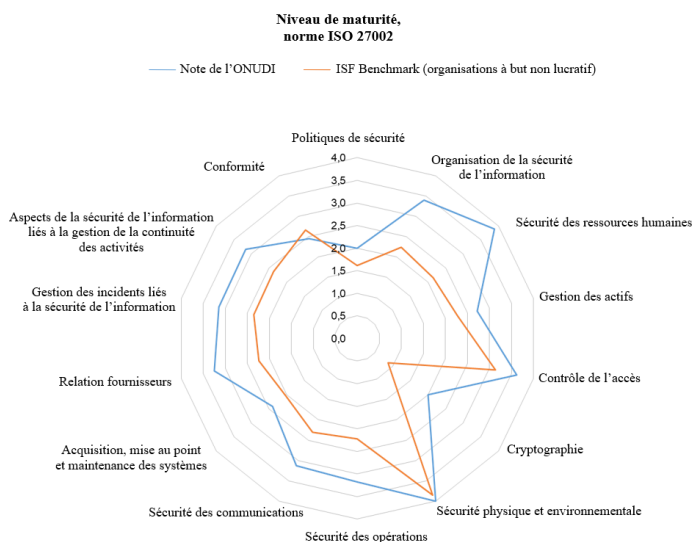
1. Cybersécurité

La sécurité de l'information reste un problème urgent, surtout depuis l'apparition de la pandémie de COVID-19.

Nous avons évalué les contrôles et processus techniques de sécurité de l'information de l'ONUDI en nous fondant sur :

- **Une évaluation de la maturité de la gouvernance et des contrôles techniques de la sécurité de l'information**, conformément à la norme ISO/IEC 27001.
- **Une évaluation de l'état de préparation technique de l'ONUDI face aux cyberattaques** visant son infrastructure informatique externe.
- **Une comparaison** du niveau de maturité des opérations de sécurité de l'information de l'ONUDI et du niveau de maturité moyen d'organisations à but non lucratif, à l'aide de la base de données d'ISF Benchmark (outil d'évaluation comparative de l'Information Security Forum).

Figure 1



2. Contrôles généraux informatiques

Dans le cadre de l'audit des états financiers, nous avons évalué les contrôles généraux informatiques afin d'apprécier la fiabilité et l'intégrité des principales applications utilisées par l'ONUDI.

Les applications suivantes ont été incluses dans l'audit :

- PGI SAP ;
- Module SAP de gestion de la relation fournisseurs.

Recommandation

État : en attente de solution

Très élevée

Sur la base de l'analyse des lacunes de la sécurité de l'information et de l'évaluation comparative, nous avons constaté que l'ONUDI avait un niveau de maturité de la sécurité de l'information supérieur à la moyenne par rapport à des organisations à but non lucratif. Cela étant, l'évaluation de l'état de préparation technique de l'ONUDI face aux cyberattaques a mis en évidence plusieurs vulnérabilités critiques, notamment les scénarios d'attaque suivants :

- Certains comptes d'utilisateurs de @unido.org ont été compromis, ce qui a permis d'accéder au service d'échange de données sur site et à un vaste ensemble de données internes confidentielles ;
- Le portail de données statistiques de l'ONUDI géré par un tiers a été compromis, ce qui aurait pu permettre aux auditeurs de perturber son mode normal de fonctionnement et de créer de fausses données.

Pour améliorer la sécurité de l'information, nous recommandons à l'ONUDI de commencer à utiliser une approche descendante pour gérer sa fonction de sécurité de l'information et établir des processus tiers de cybersécurité, d'évaluation des vulnérabilités et de suivi des incidents liés à la sécurité de l'information.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. L'ONUDI propose des ressources supplémentaires dans son budget pour 2022-2023.

Recommandation

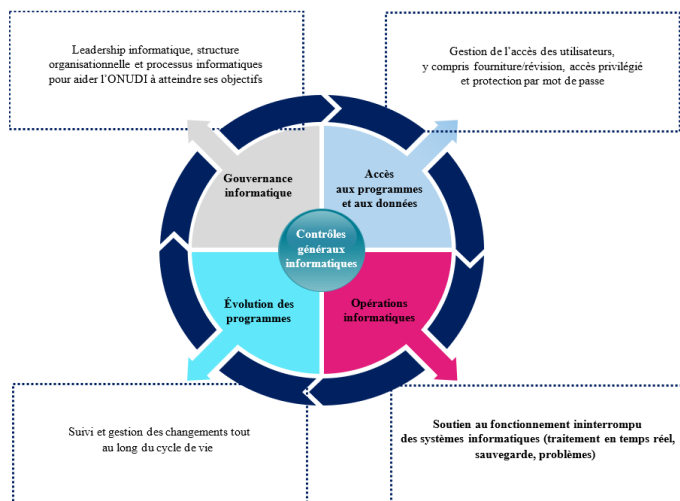
État : partiellement résolue

Très élevée

Au cours de l'année financière 2020, la Direction a effectué sa propre évaluation des contrôles généraux informatiques. Nous avons examiné le travail accompli et indiqué des éléments supplémentaires à inclure dans le plan de mesures correctives. Nous recommandons à la Direction d'envisager d'effectuer des évaluations périodiques des contrôles généraux informatiques et de mettre en œuvre sans délai des contrôles de suivi pour résoudre les problèmes informatiques.

L'évaluation des systèmes d'information pris en compte a porté sur les domaines informatiques suivants :

Figure 2



Les questions suivantes ont été jugées critiques :

- La question de l'accès aux PGI n'a pas été correctement réglée. Des utilisateurs bénéficiant d'un accès très privilégié ont été identifiés ;
- La séparation des tâches n'a pas été établie au niveau tant organisationnel qu'opérationnel.

L'approche actuelle de l'ONUDI représente une menace importante pour l'intégrité du système et la cohérence des données, ce qui, à son tour, pourrait entraîner des actions non autorisées ou des erreurs. Nous recommandons à la Direction de suivre le plan de mesures correctives et d'élaborer des procédures de contrôle supplémentaires dans le cadre des améliorations en cours.

Réponse de la Direction

PARTIELLEMENT APPROUVÉ. L'ONUDI comprend les risques d'une réduction totale de l'accès très privilégié dont bénéficient certains utilisateurs, mais une plus grande séparation des tâches dans le cadre des ressources actuelles l'emporte sur les risques mentionnés par le Commissaire aux comptes.

Principales observations issues de l'audit

3. Produits et créances : Contributions mises en recouvrement

Les contributions non engagées auxquelles les États Membres ne renoncent pas sont remboursées, conformément aux dispositions de l'article 4.2 b) et c) du Règlement financier. Par conséquent, certaines charges de l'ONUDI ne sont pas couvertes, par exemple l'assurance maladie après la cessation de service.

En substance, la politique de l'ONUDI consistant à régler des remboursements conduit à l'accumulation de déficits qui doivent être financés par les États Membres au cours de futurs exercices. Si un État Membre devait quitter l'ONUDI, les déficits cumulés devraient être financés par les États Membres restants. En outre, les remboursements versés aux États Membres induisent en erreur les utilisateurs des états financiers quant au montant des contributions réellement disponibles. Selon l'approche actuellement retenue, près de 90 % des contributions mises en recouvrement sont perçues et dépensées, tandis que les 10 % restants sont remboursés, à moins que les États Membres n'y renoncent officiellement. Ces remboursements entraînent des retards de paiement et ont une incidence préjudiciable sur la capacité de l'ONUDI d'utiliser efficacement son budget ordinaire.

Recommandation

État : en attente de solution

▲ Très élevée

Nous recommandons à la Direction soit de modifier les dispositions de l'article 4.2 b) et c) du Règlement financier pour permettre à l'ONUDI d'utiliser les versements tardifs des contributions mises en recouvrement, soit d'augmenter le Fonds de roulement afin que l'ONUDI puisse débloquer des fonds inscrits au budget à hauteur des contributions mises en recouvrement approuvées lors de la Conférence générale.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

4. Produits et créances : Contributions volontaires

Conformément à la norme IPSAS 23 « Produits des opérations sans contrepartie directe », l'ONUDI doit examiner si les créances et les produits correspondants doivent être comptabilisés, pour autant que de telles conditions soient prévues dans les accords. Pour déterminer si un versement partiel doit être comptabilisé, l'ONUDI doit considérer que l'accord avec le donateur est contraignant.

En fait, l'ONUDI a comptabilisé des créances et les recettes correspondantes comptabilisées d'avance pour des accords qui n'avaient pas encore force obligatoire. Une surestimation des postes du bilan (créances et recettes comptabilisées d'avance) peut induire en erreur les utilisateurs des états financiers.

Recommandation

État : résolue

 Élevée

Nous proposons que la Direction décomptabilise les créances et les dettes correspondantes qui ne font pas l'objet d'accords contraignants avec les donateurs, sachant qu'une telle approche est conforme à la norme IPSAS 23. L'ONUDI ne comptabilisera que le versement partiel reçu et considéré obligatoire pour elle et pour le donateur. Les versements qui ne sont pas encore obligatoires ne doivent pas être comptabilisés dans les états financiers.

En outre, les états financiers de l'année financière 2019 ont été retraités pour tenir compte des changements apportés à l'approche comptable adoptée pour les contributions volontaires.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

5. Opérations conjointes

Les organisations internationales sises au Centre international de Vienne (CIV) sont situées dans un seul bâtiment et partagent des installations et des ressources communes, y compris le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants. Ce Fonds est considéré comme une opération conjointe faisant l'objet d'un contrôle conjoint entre la République d'Autriche et les organisations internationales sises au CIV, les coûts étant partagés à hauteur de 50 %.

Ses éléments d'actif et de passif sont détenus au nom de la République d'Autriche et de l'ONUDI (cette dernière pour le compte des organisations internationales sises au CIV). En fait, les cinq parties (quatre organisations et la République d'Autriche) participent au Fonds et exercent leur contrôle directement ou indirectement.

Bien que les organisations internationales sises au CIV aient conclu un accord sur les responsabilités de l'ONUDI à l'égard du Fonds, elles traitent celui-ci de manière différente dans leurs états financiers, car il n'existe pas de lignes directrices explicites de l'ONU concernant la comptabilité des opérations conjointes.

Recommandation

État : résolue

 Élevée

Nous recommandons à la Direction de comptabiliser une part de 14,516 % dans le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants et non la part de 50 % des organisations internationales sises au CIV. Étant donné que toutes ces organisations exercent un contrôle conjoint, l'ONUDI a extourné les parts des autres organisations dans ses états financiers de l'année financière 2020 et n'a comptabilisé que ses propres 14,516 % dans le Fonds. En outre, les états financiers de l'année financière 2019 ont été retraités pour refléter le changement de la part comptabilisée de l'ONUDI. Pour harmoniser le traitement des opérations conjointes, nous recommandons à la Direction d'envisager d'établir des lignes directrices et de publier une politique de l'ONUDI à appliquer à cet égard.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

SIGLES ET ACRONYMES

AIEA Agence internationale de l'énergie atomique
CATS Cross-application timesheet system
CIV Centre international de Vienne
FEM Fonds pour l'environnement mondial
CIG contrôles généraux informatiques
IPSAS Normes comptables internationales pour le secteur public
ISO normes de l'Organisation internationale de normalisation

ISSAI normes internationales des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques
ONU Organisation des Nations Unies
ONUDI Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
ONUV Office des Nations Unies à Vienne
OTICE Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires
PGI progiciel de gestion intégré

SIGLES et ACRONYMES DE LA CYBERSÉCURITÉ

CAPTCHA-test Type de test de questions-réponses utilisé en informatique pour déterminer si l'utilisateur est un être humain.

EDR Dispositif de détection et de réaction au point terminal (ou encore détection des menaces et réaction) ; il s'agit de cybertechnologies permettant de surveiller en permanence les cybermenaces et d'y réagir.

IDS/IPS Systèmes de détection des intrusions (IDS) ; ils analysent le trafic réseau pour rechercher des signatures correspondant à des cyberattaques connues. Systèmes de détection des intrusions (IPS) ; ils analysent les paquets de données, mais ils peuvent aussi empêcher la transmission des paquets en fonction du type d'attaque qu'ils détectent.

ISF Information Security Forum

SIEM Gestion des événements et des informations de sécurité/système SIEM

SOC Un centre d'opérations de sécurité est une unité centralisée qui traite les questions de sécurité à un niveau organisationnel et technique. Il comprend les trois éléments fondamentaux que sont les personnes, les processus et la technologie pour gérer et améliorer la sécurité d'une organisation.

Test de pénétration Cyberattaque simulée autorisée, réalisée sur un système informatique afin d'évaluer le niveau de sécurité ; à ne pas confondre avec une évaluation de la vulnérabilité

TIC Technologies de l'information et des communications

DÉFINITION DE CERTAINS TERMES FIGURANT DANS LA SECTION RELATIVE À LA CYBERSÉCURITÉ

Norme ISO/IEC 27001:2013 : La norme ISO/IEC 27001:2013 spécifie les exigences relatives à l'établissement, à la mise en œuvre, à la mise à jour et à l'amélioration continue d'un système de management de la sécurité de l'information dans le contexte d'une organisation

Amélioration continue : Activité régulière destinée à améliorer les performances

Authentification : Méthode permettant de garantir qu'une caractéristique revendiquée pour une entité est correcte

Confidentialité : Propriété selon laquelle l'information n'est pas diffusée ni divulguée à des personnes, des entités ou des processus non autorisés

Continuité de la sécurité de l'information : Processus et procédures visant à assurer la continuité des opérations liées à la sécurité de l'information

Contrôle d'accès : Moyens mis en œuvre pour assurer que l'accès aux actifs est autorisé et limité selon les exigences propres à la sécurité et à l'activité métier

Disponibilité : Propriété d'être accessible et utilisable à la demande par une entité autorisée

Gestion des incidents liés à la sécurité de l'information : Ensemble de processus visant à détecter, rapporter, apprécier, gérer et résoudre les incidents liés à la sécurité de l'information, ainsi qu'à en tirer des enseignements

Incident de sécurité de l'information : Un ou plusieurs événements liés à la sécurité de l'information, indésirables ou inattendus, présentant une probabilité forte de compromettre les opérations liées à l'activité de l'organisme et de menacer la sécurité de l'information

Intégrité : Propriété d'exactitude et de complétude

Menace : Cause potentielle d'un incident indésirable, qui peut nuire à un système ou à un organisme

Non-conformité : Non-satisfaction d'une exigence

Risque : Effet de l'incertitude sur les objectifs

Sécurité de l'information : Protection de la confidentialité, de l'intégrité et de la disponibilité de l'information

Système d'information : Ensemble d'applications, services, actifs informationnels ou autres composants permettant de gérer l'information

Vulnérabilité : Faille dans un actif ou dans une mesure de sécurité qui peut être exploitée par une ou plusieurs menaces

DÉFINITION DE CERTAINS TERMES FIGURANT DANS LA SECTION RELATIVE AUX CONTRÔLES GÉNÉRAUX INFORMATIQUES

Fonction de maintenance du système : Administration de la configuration du système et de la gestion des accès (pour les systèmes SAP, cette fonction est généralement appelée fonction SAP BASIS)

Fonction de mise au point : Codage/programmation de nouvelles fonctionnalités du système (en cas de mise au point de nouvelles fonctionnalités) ou de fonctionnalités existantes (en cas de correction d'erreurs)

Fonction de mise en œuvre : Transfert de la nouvelle fonctionnalité codée dans l'environnement système réel (production)

Norme ISO/IEC 27001 : Norme publiée par l'Organisation internationale de normalisation/la Commission électrotechnique internationale. Il s'agit d'un document générique consultatif, proposant un ensemble de contrôles pour faire face aux risques liés à la sécurité de l'information, s'agissant des aspects de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité.

Résultats de l'audit

A. Observations issues de l'audit financier

Introduction

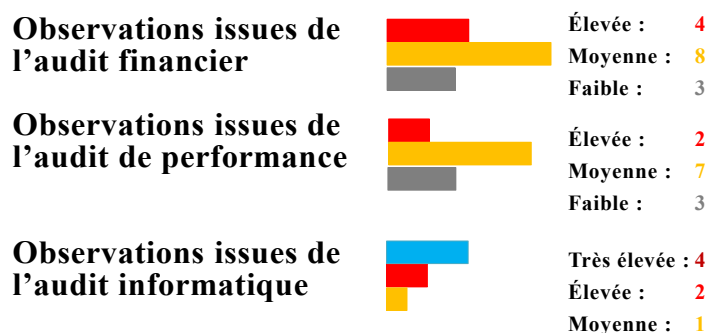
L'ONUDI est une institution spécialisée des Nations Unies qui a pour objectif de promouvoir et d'accélérer un développement industriel inclusif et durable dans les États Membres. Le développement industriel est axé sur la réduction de la pauvreté, la mondialisation inclusive et la durabilité environnementale. Le mandat de l'ONUDI est pleinement pris en compte dans l'objectif de développement durable n° 9, qui invite à bâtir une infrastructure résiliente, à promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et à encourager l'innovation. Les priorités stratégiques de l'Organisation comprennent la création d'une prospérité partagée, le renforcement de la compétitivité économique, la protection de l'environnement et le renforcement des connaissances et des institutions.

L'ONUDI dispose d'une présence permanente dans plus de 60 pays et compte 170 États Membres. Elle est financée par les contributions à son budget ordinaire, lequel est établi à la Conférence générale pour un exercice biennal. Les contributions mises en recouvrement pour l'exercice 2020-2021 ont augmenté d'environ 1,5 %.

Les projets de l'Organisation sont financés par des contributions volontaires qui représentent près de 57 % du total des produits. En outre, l'ONUDI mène des activités lucratives, qui consistent essentiellement dans certaines opérations permettant de lever des fonds pour les services de gestion des bâtiments et dans la vente de données statistiques, de publications, etc.

Au cours de l'année financière 2020, l'ONUDI comptait quelque 726 projets d'une valeur totale d'environ 1,374 milliard de dollars des États-Unis, soit 10 % de plus que durant l'année financière 2019. Elle dispose en tout de plus de 480 millions de dollars des États-Unis pour ses activités futures, alors que l'exécution de projets n'a représenté que 177,7 millions de dollars en 2020. Le financement de ses projets est donc assuré d'avance pour plusieurs années.

Figure 3

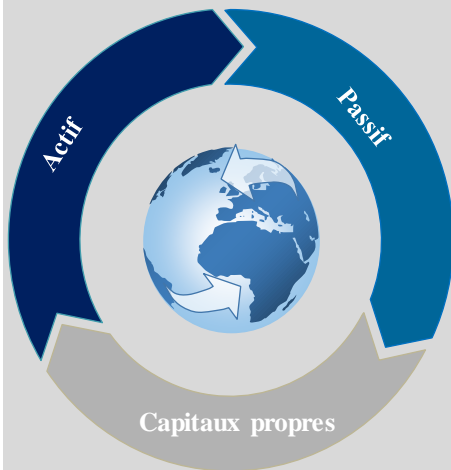


Aperçu des états financiers

État de la situation financière

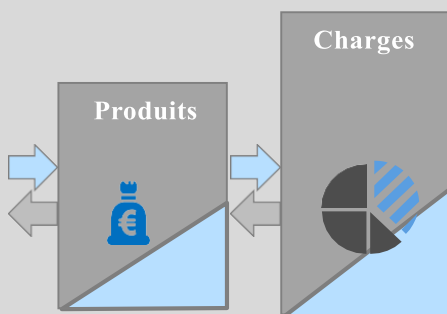
Aperçu de la situation financière au 31 décembre 2020

Figure 4



Aperçu de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2020

Figure 5



La trésorerie et les équivalents de trésorerie représentent **59 %** du total de l'actif, ce qui témoigne d'un solde stable (-1,5 % par rapport au solde de l'année précédente). Près de **99 %** de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont détenus dans des banques de la catégorie « investissement ».



Les créances issues d'opérations sans contrepartie directe restent importantes, représentant environ **30 %** de la valeur totale de l'actif. Les sommes à recevoir des États Membres constituent moins de 5 % du solde des créances, la majorité correspondant à des contributions volontaires.



Les immobilisations corporelles ont légèrement augmenté (environ 4 %) en 2020 par rapport à 2019. Environ **54 %** de leur valeur comptable nette correspondent à la part détenue par l'ONUDI dans le Centre international de Vienne (CIV). Les biens afférents aux projets représentent plus de **35 %** de leur valeur comptable (ils sont généralement transférés au bénéficiaire après la mise en œuvre du projet).



Le solde des avantages du personnel correspond principalement aux avantages postérieurs à l'emploi, y compris l'assurance maladie après la cessation de service, et constitue 34 % du passif total.



L'excédent accumulé a diminué de plus de 17 % (69 millions d'euros).

Les contributions mises en recouvrement représentent **32 %** du total des produits. Les taux de recouvrement et la possibilité d'utiliser le budget ordinaire devront être examinés.



Les contributions volontaires représentent environ **57 %** du total des produits. Elles restent une source de financement essentielle pour l'ONUDI. Un système de recouvrement intégral des coûts a été adopté au cours de l'année financière 2020. Le nouveau système vise à attirer les fonds nécessaires au financement des activités de coopération technique, l'optimisation des dépenses demeurant quant à elle un aspect clef.



Les charges s'élèvent à environ 232 millions d'euros, entraînant un déficit d'exploitation de 14 millions d'euros. Près de **50 %** des charges étant liées aux dépenses de personnel et aux avantages du personnel, il peut être opportun de s'intéresser à l'efficacité des fonctionnaires et des consultants.



Les pertes de change sont importantes, la majorité des différences concernant des pertes latentes. Les risques de change feront l'objet d'un examen approfondi, compte tenu des pertes d'environ 41 millions d'euros enregistrées pour l'année financière 2020.

Retraitement des états financiers pour l'année financière 2019**Retraitement 1 (comptabilisation du Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants) :**

L'ONUDI a comptabilisé la part de 50 % qui est celle des organisations sises à Vienne dans le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants. Nous avons noté que, de cette part, elle ne devait comptabiliser que la portion placée sous son contrôle, comme l'exige la norme IPSAS 37 (« Partenariats »). En conséquence, 6,5 millions d'euros d'actif et le passif correspondant ont été décomptabilisés de l'état de la situation financière de l'ONUDI. Des précisions sont apportées dans la section **A.1.1.1**.

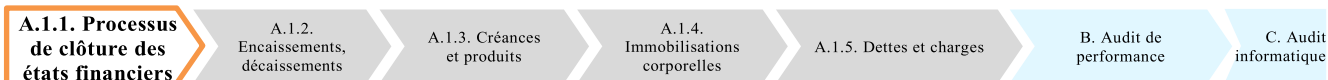
Retraitement 2 (contributions volontaires) :

Aux fins de mise en conformité avec la norme IPSAS 23 (« Produits des opérations sans contrepartie directe »), seuls les produits et les créances découlant d'accords (versements) contraignants doivent être comptabilisés. L'ONUDI a ajusté ses états financiers pour l'année financière 2019 afin de décomptabiliser les créances et le passif non exigible correspondant pour les versements qui n'étaient pas encore obligatoires. En conséquence, 189 millions d'euros de créances et les produits constatés d'avance correspondants ont été décomptabilisés. Des précisions sont apportées dans la section **A.1.3.2**.

Dans le rapport ci-dessous, nos observations sont regroupées par processus opérationnel. Les observations générales relatives à l'établissement des états financiers et les observations issues de l'audit financier sont présentées dans la **section A**, tandis que les observations issues de l'audit de performance sont présentées dans la **section B**. Les **sections C** et **D** traitent respectivement de l'audit informatique et des observations formulées par le Commissaire aux comptes les années précédentes.

Observations principales : Observations générales sur les états financiers

Observation	Niveau de risque
A.1.1.1. Comptabilisation des opérations conjointes : Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants	Élevé
A.1.1.2. Procédures de clôture de période	Faible
A.1.1.3. Traitement des écritures saisies manuellement	Moyen
A.1.1.4. Traitement des ajustements	Moyen
A.1.1.5. Modification manuelle des sources de données dans le système SAP	Élevé
A.1.1.6. Information sectorielle	Faible



A.1.1. Processus de clôture des états financiers – Observations générales sur les états financiers

Processus de clôture des états financiers : A.1.1.1.

Opérations conjointes : comptabilisation du Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants

L'ONUDI comptabilisait la part des organisations sises à Vienne dans le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants (50 %).



Recommandation

Nous recommandons à la Direction de comptabiliser 14,516 % sur la part des organisations sises à Vienne dans le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

L'ONUDI est l'un des quatre organismes des Nations Unies – les autres étant l'AIEA, l'ONU et l'OTICE – établis à Vienne et dénommés collectivement les organisations sises à Vienne. Les coûts de certains services (service de sécurité, service médical, économat, impression et photocopie, gestion des bâtiments, restauration, formation linguistique et bibliothèque) sont répartis entre ces organisations. En outre, les quatre organisations sont situées dans le même complexe (CIV), dont elles partagent les installations.

Les organisations sises à Vienne s'acquittent de 50 % des coûts de financement des réparations importantes, et la République d'Autriche prend le reste à sa charge. Par conséquent, cinq parties au total (les quatre organisations et la République d'Autriche) participent à l'opération conjointe qu'est le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

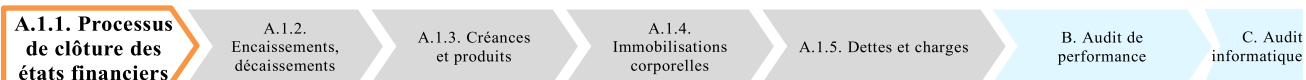
Les services de gestion des bâtiments comprennent à la fois l'entretien et les réparations importantes. Pour distinguer les activités qui doivent être passées en charges (entretien) de celles qui doivent être portées en immobilisations (réparations importantes), les axes suivants ont été créés :

- Services de gestion des bâtiments chargés de l'entretien (Division des bâtiments).
- Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

Les coûts des services communs sont partagés en fonction des ratios de partage des coûts établis dans un accord conclu par les organisations sises à Vienne. S'agissant de l'année financière 2020, ce ratio a été fixé pour l'ONUDI à 14,516 % de l'ensemble de l'actif, du passif, des recettes et des dépenses concernant les organisations sises à Vienne. Les ratios de partage des coûts sont révisés périodiquement.

La gestion des bâtiments est considérée comme une activité interne de l'ONUDI. Au cours de l'année financière 2019, sa décomptabilisation a donné lieu à un retraitement. Le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants est une opération conjointe soumise au contrôle conjoint de la République d'Autriche et des organisations sises à Vienne. Les coûts sont répartis à parts égales entre ces organisations d'un côté, et la République d'Autriche de l'autre. L'actif et le passif du Fonds sont entièrement détenus au nom de la République d'Autriche et de l'ONUDI (cette dernière pour le compte des organisations sises à Vienne).

Selon la norme IPSAS 37 (« Partenariats »), un coentrepreneur est une partie à une opération conjointe qui exerce un contrôle conjoint sur celle-ci. D'après notre analyse, les cinq parties au Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants exercent un contrôle conjoint. Bien que l'ONUDI soit responsable des opérations (y compris la passation des marchés), le contrôle conjoint découle de l'accord conclu par les parties et il est autorisé par le Comité conjoint (où les cinq parties sont représentées). Lorsque l'ONUDI exécute le budget, elle agit pour le compte des cinq parties. Cette approche ne limite pas les droits des autres parties, puisque toutes les décisions importantes sont prises par le Comité conjoint. Chaque partie doit comptabiliser les éléments d'actif et de passif, les produits et les charges se rapportant à sa participation à une opération conjointe. Jusqu'à l'année financière 2020, l'ONUDI comptabilisait une part de 50 % dans le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

**A.1.1.1. Recommandation :**

État : résolue

Nous recommandons à la Direction de comptabiliser 14,516 % sur la part de 50 % qui est celle des organisations sises à Vienne dans le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

Étant donné que toutes les organisations sises à Vienne exercent un contrôle conjoint, l'ONUDI a extourné les parts des autres organisations dans ses états financiers pour l'année financière 2020, pour ne comptabiliser que sa propre part dans le Fonds, soit 14,516 % sur les 50 %. En outre, les états financiers pour l'année financière 2019 ont été retraités de façon à tenir compte de la modification de la part comptabilisée de l'ONUDI. La Direction a modifié le traitement du Fonds et effectué les corrections comptables correspondantes.

En vue d'harmoniser le traitement des opérations conjointes, il est conseillé d'envisager d'établir des lignes directrices dans le système des Nations Unies et de publier une politique de l'ONUDI.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

Processus de clôture des états financiers : A.1.1.2.**Procédures de clôture de période**

L'absence de procédures régulières de clôture de période et l'insuffisance des contrôles effectués à la clôture des périodes dans le système SAP peuvent amener à passer à côté d'erreurs dans les états financiers.

**Faible****Recommandation**

Nous recommandons à la Direction d'élaborer des procédures de clôture et une politique en matière de contrôles intermédiaires ou de fin d'année.

Lors de notre évaluation du processus de clôture des états financiers, nous avons constaté qu'aucune procédure formelle de clôture en fin de mois ou de trimestre n'avait été mise en place. Bien que certaines procédures de clôture de période soient exécutées à intervalle mensuel ou trimestriel (par exemple, l'examen des comptes de compensation bancaire ou des dettes), la plupart des contrôles de fin de période sont informels ou irréguliers. En particulier, les procédures de contrôle suivantes ne sont pas correctement définies :

- Contrôle des comptes d'attente, des comptes de compensation et des comptes techniques ;
- Contrôle de l'exactitude et de l'exhaustivité des données exportées des grands livres auxiliaires vers le grand livre général ;
- Contrôle de la comptabilisation complète de l'ensemble des charges à payer et provisions nécessaires, des biens reçus et des commandes en retard ;
- Contrôle des écritures comptables anormales.

A.1.1.2. Recommandation :

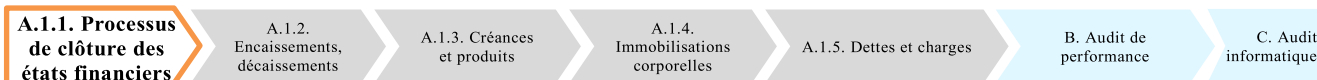
État : non résolue

Nous recommandons à la Direction d'élaborer une politique formelle en matière de contrôles de fin de période et d'établir des procédures de clôture formelles (dont une procédure de clôture et réouverture de période dans le système SAP).

En outre, il est conseillé d'appliquer des procédures de clôture mensuelle ou trimestrielle.

Réponse de la Direction

PARTIELLEMENT APPROUVÉ. L'ONUDI reconnaît l'absence de procédures formelles de clôture mensuelle et convient d'en établir ; toutefois, le processus crucial de clôture d'exercice est bien défini et bien contrôlé et, à ce titre, n'a jamais entraîné d'omissions ou d'erreurs dans les états financiers.



Processus de clôture des états financiers : A.1.1.3.

Traitement des écritures saisies manuellement

L'absence de contrôle des écritures saisies manuellement peut ouvrir la voie à des opérations non autorisées ou frauduleuses.

 **Moyenne**

Recommandation

Nous recommandons à la Direction de mettre en place des procédures de contrôle et de restreindre l'accès à la saisie manuelle d'écritures.

Aucune procédure formelle de contrôle du traitement des écritures saisies manuellement n'a été établie. L'exactitude et la validité de ces écritures sont partiellement examinées dans le cadre des analyses de fin de mois réalisées par la Division des comptes, des paiements et de la trésorerie.

Généralement, les procédures de contrôle sont de haut niveau et n'ont pas pour objet de vérifier les écritures saisies manuellement. En outre, nous avons constaté que les droits d'accès au traitement de celles-ci n'étaient pas convenablement restreints dans le système SAP. Notamment :

- Toute personne ayant accès au grand livre général peut saisir manuellement des écritures et les comptabiliser ;
- Aucune restriction sur la saisie manuelle d'écritures et l'approbation de ces écritures n'a été configurée.

Le traitement manuel des écritures augmente le risque que des données inexactes soient saisies en raison d'une erreur humaine et peut conduire à une falsification des données. L'absence de contrôle des écritures saisies manuellement peut ouvrir la voie à des opérations non autorisées ou frauduleuses dans le système, qui se traduiront par des anomalies dans les états financiers.

Actuellement, à l'ONUDI, seuls les fonctionnaires habilités ont accès aux fonctions de comptabilisation des écritures saisies manuellement. Il est prévu que des procédures de contrôle des opérations comptabilisées manuellement soient mises en place. Nous notons que l'absence actuelle d'erreurs et d'opérations frauduleuses ne garantit pas que l'ONUDI ne pourrait jamais connaître de telles situations à l'avenir. Ainsi, il est généralement d'usage de limiter au minimum le nombre d'écritures saisies manuellement et de mettre en place des procédures de contrôle supplémentaires en ce qui concerne leur comptabilisation. En règle générale, ces contrôles sont effectués dans le cadre des procédures de clôture de période. En outre, nous observons que la mise en place de mécanismes de contrôle n'implique pas nécessairement d'adapter le PGI, mais vise à instaurer à un stade précoce une combinaison de contrôles manuels et de contrôles informatiques types. Il est donc recommandé de renforcer les dispositifs de contrôle.

A.1.1.3. Recommandation :

État : partiellement résolu

Nous recommandons à la Direction de définir et de mettre en place des procédures de contrôle prévoyant un examen indépendant ainsi que la restriction de l'accès aux fonctions de saisie manuelle des écritures et de comptabilisation des dites écritures. La pratique veut que ces procédures de contrôle s'inscrivent dans le cadre des procédures de clôture de période.

Réponse de la Direction

NON APPROUVÉ. L'accès aux fonctions de comptabilisation des écritures saisies manuellement est déjà limité aux fonctionnaires qualifiés habilités qui, dans le cadre de leurs tâches quotidiennes ordinaires, sont personnellement responsables des écritures. L'instauration de nouvelles procédures de contrôle concernant l'approbation de ces écritures amènerait à devoir adapter spécifiquement les processus et les flux de travail SAP standard et risque de nuire à l'efficacité et à la flexibilité des fonctions comptables. En outre, de telles personnalisations du système SAP standard nécessitent des ressources financières et imposeront par la suite une maintenance régulière. Jusqu'à présent, l'ONUDI n'a jamais vu son fonctionnement altéré ni été le cadre d'opérations frauduleuses du fait de la configuration existante.

Toutefois, si les ressources informatiques le permettent et que la question devienne suffisamment prioritaire, l'Organisation pourrait étudier la possibilité d'automatiser les flux d'approbation de la comptabilisation des écritures saisies manuellement.

A.1.1. Processus de clôture des états financiers

A.1.2. Encaissements, décaissements

A.1.3. Créances et produits

A.1.4. Immobilisations corporelles

A.1.5. Dettes et charges

B. Audit de performance

C. Audit informatique

Processus de clôture des états financiers : A.1.1.4.**Ajustements comptables**

Les ajustements manuels et automatiques doivent faire l'objet de contrôles permettant d'empêcher et de détecter les opérations non autorisées ou frauduleuses.

 **Moyenne**

Recommandation

Nous recommandons de procéder à un examen formel des ajustements, compte tenu de l'importance de certains ajustements.

Notre examen des ajustements comptables nous a amenés à faire les constats suivants :

- Les ajustements sont approuvés de manière informelle ou par courriel. Il n'existe pas toujours d'éléments attestant l'approbation.
- Aucun flux de travail n'a été défini pour l'approbation des ajustements.
- Les contrôles de détection indépendants qui visent à garantir l'exactitude et la validité des ajustements n'ont pas été mis en place ou sont effectués de manière ponctuelle.

Cette approche est due à l'absence de politique établie dans l'Organisation. L'exactitude et la validité des ajustements importants sont partiellement examinées dans le cadre des analyses réalisées par la Division des comptes, des paiements et de la trésorerie. Cependant, ces analyses peuvent manquer de précision.

L'absence de contrôle du traitement des ajustements pourrait ouvrir la voie à des opérations non autorisées ou frauduleuses dans le système, qui se traduiraient par des anomalies dans les états financiers.

Selon les pratiques du secteur, des dispositifs rigoureux de contrôle du traitement des ajustements devraient comporter les éléments suivants :

- a) Approbation préalable des ajustements, si nécessaire (conformément aux lignes directrices établies) ;
- b) Vérification du processus d'ajustement (le contrôle peut être réalisé de façon sélective).

En règle générale, les contrôles de type a) s'effectuent soit en dehors du système SAP (par exemple, au moyen d'une solution d'échange de données informatisé), soit à l'aide de la fonction standard de préenregistrement et de comptabilisation, selon le type d'ajustement.

Les contrôles de type b) impliquent généralement de créer un rapport SAP spécial afin d'extraire les ajustements pour la période sélectionnée en fonction de critères prédéfinis. Nous estimons que les avantages qu'il y a à créer le rapport et à procéder à un contrôle de détection surpassent les coûts occasionnés par la création de ce rapport. Nous notons en outre que l'absence actuelle d'erreurs et d'opérations frauduleuses ne garantit pas que l'ONUDI ne pourrait jamais connaître de telles situations à l'avenir.

A.1.1.4. Recommandation :

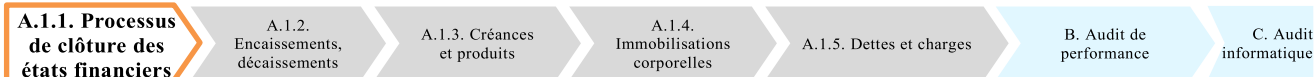
État : non résolue

Nous recommandons à la Direction d'élaborer et d'appliquer des lignes directrices formelles sur le traitement des ajustements et d'envisager de définir des procédures de contrôle supplémentaires pour vérifier l'exactitude et la validité des ajustements.

Réponse de la Direction

NON APPROUVÉ. L'accès aux fonctions de comptabilisation des ajustements est déjà limité aux fonctionnaires qualifiés habilités qui, dans le cadre de leurs tâches quotidiennes ordinaires, sont personnellement responsables des écritures. L'instauration de nouvelles procédures de contrôle concernant l'approbation des ajustements amènerait à devoir adapter spécifiquement les processus et les flux de travail SAP standard et risque de nuire à l'efficacité et à la flexibilité des fonctions comptables. En outre, de telles personnalisations du système SAP standard nécessitent des ressources financières et imposeront par la suite une maintenance régulière. Jusqu'à présent, l'ONUDI n'a jamais vu son fonctionnement altéré ni été le cadre d'opérations frauduleuses du fait de la configuration actuelle.

Toutefois, si les ressources informatiques le permettent et que la question devienne suffisamment prioritaire, l'Organisation pourrait étudier la possibilité d'automatiser les flux d'approbation de la comptabilisation des ajustements.



Processus de clôture des états financiers : A.1.1.5.

Modification manuelle des sources de données du système SAP

La modification non autorisée des données critiques du système peut compromettre l'intégrité et la cohérence des données.

▲ Élevée

Recommandation

Nous recommandons de limiter au minimum le nombre de modifications des sources de données et de restreindre le nombre d'utilisateurs autorisés à les modifier.

Nous avons évalué la possibilité de modifier directement les tables SAP. Il s'agirait de modifier les sources de données (tables) SAP en contournant les procédures établies et le flux de travail SAP standard.

Il existe plus de 90 comptes d'utilisateurs, et nombre d'entre eux appartiennent à des membres des services opérationnels (46 %) et à des utilisateurs tiers (23 %). Conformément à la procédure établie, les modifications directes des tables SAP sont autorisées et doivent être effectuées sur la base de tickets approuvés au préalable par les personnes autorisées (propriétaires des données), ce qui n'est pas le cas dans la pratique.

Par ailleurs, nous avons remarqué qu'aucun contrôle de détection formel n'avait été mis en place pour garantir la conformité des modifications directes des tables avec la demande approuvée. Une vérification informelle peut être effectuée par les initiateurs des modifications, mais les résultats n'en sont pas consignés.

Nous avons recensé plus d'un millier de modifications directes des tables SAP effectuées au cours de l'année financière 2020. Nous avons constaté que ces modifications concernaient principalement le processus d'achat (fig. 6).

Nous avons également noté que la plupart des modifications étaient apportées par des utilisateurs issus des services opérationnels et par l'équipe informatique (fig. 7), et qu'elles comprenaient des modifications non autorisées des fonctions et des données critiques du système, des atteintes à l'intégrité du système et à la cohérence des données et la dissimulation d'actions irrégulières.

Figure 6. Modifications directes par processus opérationnels

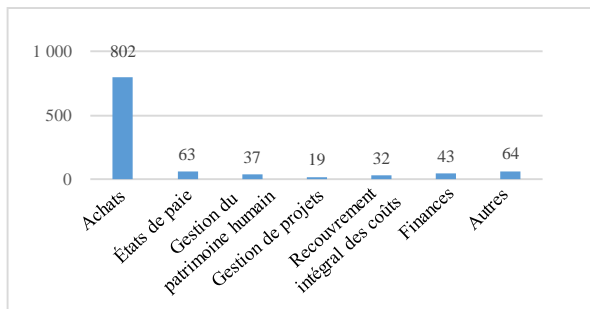
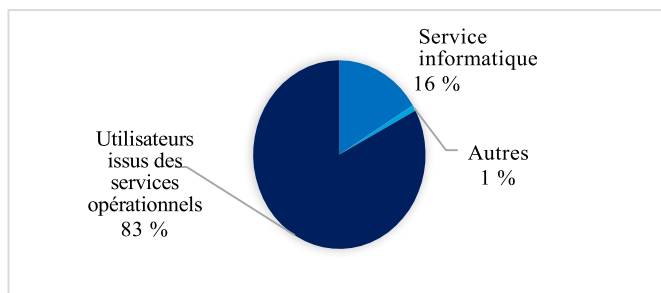


Figure 7. Modifications directes par groupes d'utilisateurs



A.1.1.5. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons de prendre les mesures suivantes :

1. Revoir l'approche actuellement appliquée en matière de traitement des modifications directes et limiter au minimum le nombre de ces dernières.
2. Effectuer un inventaire des comptes d'utilisateurs autorisés à modifier directement les tables SAP afin de déterminer si des autorisations redondantes ou superflues ont été accordées.
3. Mettre en place des procédures de contrôle régulier de la validité et de la pertinence des modifications directes apportées aux tables SAP.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. Les utilisateurs ne doivent pas avoir accès aux fonctions permettant de modifier directement les tables critiques SAP, sauf si cela s'impose dans le cadre des opérations ordinaires (par exemple, téléchargement de certaines données de base, telles que le barème des traitements ou les taux de change) ou que la configuration du système l'exige, ou encore à des fins d'information autre que financière. Le service informatique a déjà supprimé les droits d'accès des utilisateurs non pertinents.

A.1.1. Processus de clôture des états financiers

A.1.2. Encaissements, décaissements

A.1.3. Créances et produits

A.1.4. Immobilisations corporelles

A.1.5. Dettes et charges

B. Audit de performance

C. Audit informatique

Processus de clôture des états financiers : A.1.1.6.**Information sectorielle**

L'information sectorielle actuelle ne tient pas compte des zones géographiques, alors que certaines décisions des parties prenantes reposent sur ces informations.

**Faible****Recommandation**

Nous recommandons de présenter des informations supplémentaires, portant sur les secteurs géographiques, afin de donner aux parties prenantes un meilleur aperçu des opérations de l'ONUDI.

Les procédures actuelles d'information sectorielle donnent un aperçu de la répartition des ressources entre le budget ordinaire, la coopération technique et d'autres activités. Cela étant, les parties prenantes s'intéressent aux activités menées par l'ONUDI au niveau régional.

L'ONUDI exécute son mandat aux niveaux national, régional et international, selon les divers besoins de chaque État Membre. Elle appuie l'intensification de la coopération entre les régions, qui doit contribuer pour une part essentielle à stimuler l'investissement, la croissance et la prospérité, et à faire face à un large éventail de problèmes transfrontières.

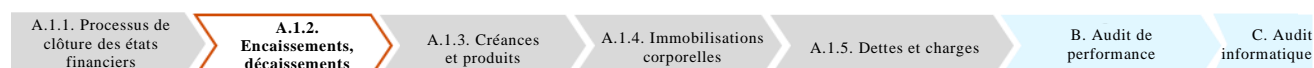
Compte tenu des considérations qui précèdent, l'information sectorielle par région pourrait permettre de mieux exposer la logique sous-tendant les décisions importantes et l'allocation des ressources (norme IPSAS 18.9). En outre, nous avons noté que le Rapport annuel de l'ONUDI soulignait l'importance croissante que revêtaient les partenariats avec les gouvernements, les organisations internationales et le secteur privé pour ce qui était d'atteindre ses objectifs et d'assurer un développement industriel inclusif et durable.

A.1.1.6. Recommandation :**État : non résolue**

Nous recommandons de présenter des informations supplémentaires, portant sur les secteurs géographiques, afin de donner aux parties prenantes un meilleur aperçu des opérations de l'ONUDI.

Réponse de la Direction

PARTIELLEMENT APPROUVÉ. En fonction des priorités et des besoins de la Direction et des parties prenantes, l'ONUDI peut envisager d'intégrer à long terme une nouvelle dimension (à savoir le pays) dans l'information concernant l'ensemble des processus opérationnels, unités administratives et opérations commerciales, afin de permettre la communication d'informations financières fondée sur les zones géographiques, ou sur toute autre dimension jugée nécessaire.



Observations principales : Audit financier

Observation	Niveau de risque
A.1.2.1. Gestion des liquidités	Moyen
A.1.3.1. Contributions mises en recouvrement : produits et créances	Élevé
A.1.3.2. Contributions volontaires : produits et créances	Élevé
A.1.3.3. Créances : provision pour créances douteuses	Faible
A.1.4.1. Immobilisations corporelles : exhaustivité des actifs portés en immobilisations	Moyen
A.1.4.2. Immobilisations corporelles : matériel destiné à la coopération technique passé en charges	Moyen
A.1.4.3. Immobilisations corporelles : analyse de la dépréciation	Moyen
A.1.4.4. Immobilisations corporelles : observation physique	Moyen
A.1.5.1. Dettes : charges à payer	Moyen

A.1.2. Encaissements, décaissements

Encaissements, décaissements : A.1.2.1.
Gestion des liquidités Des soldes de trésorerie importants poussent davantage l'ONUDI à détenir des fonds à des taux d'intérêt nuls ou positifs.
Moyenne
Recommandation Nous recommandons à la Direction d'élaborer une stratégie d'investissement des ressources qu'elle détient.

Le processus d'encaissement et de décaissement comprend le traitement de l'encaisse, des dépôts à terme ainsi que de la trésorerie et des équivalents de trésorerie des bureaux hors Siège. Les dépôts à court terme sont conservés en euros et en dollars des États-Unis, comme suit (en millions d'euros) :

Tableau 1. Ventilation des dépôts

DÉPÔTS EN EUROS	125,9	37 %
DÉPÔTS EN DOLLARS É.-U.	218,6	63 %
TOTAL	344,5	100 %

Compte tenu des montants considérables de liquidités accumulées (78,5 % du total de la trésorerie et des équivalents de trésorerie), il semblerait que la stratégie d'investissement soit une question importante pour l'ONUDI.

Les investissements dans les dépôts à court terme affichent un rendement plutôt faible, le taux d'intérêt annuel moyen étant de 0,03 % pour les avoirs en euros. Par ailleurs, le taux d'intérêt sur environ 60 % des dépôts en euros est de 0 %. L'ONUDI s'est efforcée de gérer ses relations avec

les banques de façon à éviter des taux d'intérêt négatifs. Bien qu'elle soit parvenue à conserver des taux d'intérêt faibles ou nuls pour ses avoirs en euros, cela risque fort de devenir plus difficile à l'avenir.

Un autre aspect important est l'effet des taux de change sur les avoirs en dollars de l'Organisation. Au 31 décembre 2020, l'ONUDI déclarait quelque 18,7 millions d'euros de pertes de change latentes. Bien que les pertes n'aient pas été réalisées, il importe de prendre note de l'évolution négative des taux de change et de la parité défavorable entre l'euro et le dollar qui en résulte.

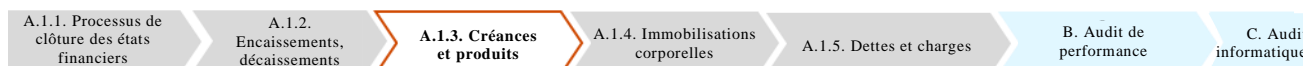
A.1.2.1. Recommandation :

État : en cours

Nous saluons les efforts fournis par la Trésorerie pour établir des relations d'affaires avec les banques afin d'éviter d'éventuels taux d'intérêt négatifs sur les avoirs durant l'année financière 2020. Nous recommandons à la Direction de continuer à examiner régulièrement le portefeuille de placements afin de réduire au minimum les effets de taux d'intérêt négatifs.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.



A.1.3. Créances et produits

Créances et produits : A.1.3.1.

Contributions mises en recouvrement : produits et créances

Près de 90 % des contributions mises en recouvrement sont perçues et dépensées, tandis que les 10 % restants sont remboursés si les États Membres n'y renoncent pas.

▲ Élevée

Recommandation

Nous recommandons à la Direction de modifier les dispositions de l'article 4.2 b) et c) du Règlement financier pour permettre à l'ONUDI de conserver les soldes inutilisés.

Les contributions mises en recouvrement à recevoir correspondent aux contributions mises en recouvrement non perçues au 31 décembre 2020 (déduction faite des ajustements pour créances douteuses). Nous notons que l'année financière 2020 est la première année du budget biennal, les montants recouverts étant inférieurs à ceux de la deuxième année (augmentation de 37 % pour l'année financière 2020). Toutefois, environ 3 millions d'euros n'ont pas été recouverts au cours de l'exercice biennal précédent (2018-2019).

Ces soldes de créances recouverts après la fin d'un exercice biennal sont appelés « paiements tardifs ». Il s'agit de montants que l'ONUDI a l'obligation de rembourser aux États Membres (dans le cas où ceux-ci n'y renoncent pas).

L'Organisation négocie avec les États Membres pour les encourager à renoncer à ces remboursements, mais les résultats obtenus sont variables. Les montants qu'elle convient de conserver varient autour d'un à 2 millions d'euros, tandis que les soldes non recouverts auprès des États Membres peuvent être beaucoup plus élevés, comme indiqué ci-dessous (en millions d'euros) :

Tableau 2. Recouvrement des contributions

Rubrique	Année financière 2020	Année financière 2019	Année financière 2018
Contributions mises en recouvrement (produits)	69,5	68,4	68,3
Contributions mises en recouvrement à recevoir	10,5	8,2	7
Solde non recouvert	9,4	2,9	7,2
« Paiements tardifs » recouverts	0,8	8	3,7
Solde auquel les États Membres renoncent	Pas encore de données	1,1	1,6

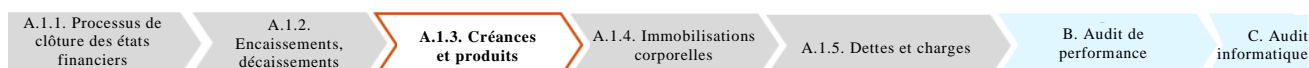
Nous avons constaté qu'environ 10 % des contributions mises en recouvrement approuvées par la Conférence générale n'étaient toujours pas perçues en fin d'année. Dans ces circonstances, l'ONUDI doit faire preuve de prudence et limiter ses dépenses. À cette fin, elle restreint la répartition du budget aux détenteurs d'autorisation de dépenses.

En vertu du Règlement financier, l'ONUDI est tenue d'utiliser les contributions recouvertes au cours d'un exercice biennal donné ou dans les 12 mois suivants. Elle ne pourra pas utiliser le budget ordinaire approuvé par la Conférence générale si les contributions mises en recouvrement ne sont pas toutes perçues à temps.

En outre, nous notons que le processus de remboursement est long et coûteux. Le recouvrement des paiements tardifs par l'ONUDI donne lieu à des négociations avec plus de 150 États Membres sur la nécessité des remboursements. Cela n'est pas productif, l'Organisation étant obligée de négocier des fonds déjà approuvés par tous les États Membres à la Conférence générale.

Toutefois, l'ONUDI a la possibilité de débloquer la totalité des fonds inscrits au budget ordinaire. Elle aurait alors pour l'exercice non pas un solde inutilisé, mais un déficit de trésorerie dû aux contributions non recouvertes qui devrait être couvert par des moyens de financement additionnels, tels que des capitaux d'emprunt. Les retardataires assumeraient des coûts de financement supplémentaires, contrairement aux États Membres ayant acquitté leurs contributions en temps voulu.

Compte tenu du fait que les déficits cumulés vont continuer d'augmenter, les États Membres doivent noter que l'utilisation inefficace du budget ordinaire doit être prise en considération.



A.1.3.1. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction soit de modifier les dispositions de l'article 4.2 b) et c) du Règlement financier pour permettre à l'ONUDI d'utiliser les versements tardifs des contributions mises en recouvrement, soit d'augmenter le Fonds de roulement afin que l'ONUDI puisse débloquer des fonds inscrits au budget à hauteur des contributions mises en recouvrement approuvées lors de la Conférence générale.

Les remboursements versés aux États Membres induisent en erreur les utilisateurs des états financiers quant au montant des contributions réellement disponibles. Selon l'approche actuellement retenue, près de 90 % des contributions mises en recouvrement sont perçues et dépensées, tandis que les 10 % restants sont remboursés si les États Membres n'y renoncent pas. Ces remboursements encouragent les retards de paiement et ont une incidence préjudiciable sur la capacité de l'ONUDI d'utiliser efficacement son budget ordinaire, car elle est limitée par le montant des fonds ayant été recouverts.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

Créances et produits : A.1.3.2.

Contributions volontaires : produits et créances

Seuls les produits et les créances découlant d'accords contraignants doivent être comptabilisés ; les états financiers pour l'année financière 2019 ont été retraités.

▲ Élevée

Recommandation

Nous recommandons à l'ONUDI de ne comptabiliser les créances et les produits (y compris constatés d'avance) correspondants que pour les versements obligatoires (contrats).

Nous avons examiné le traitement comptable des contributions volontaires. Conformément aux normes IPSAS, pour déterminer si un versement au titre d'un accord avec un donateur doit être comptabilisé, l'ONUDI doit estimer que ledit accord est contraignant.

Aux fins de mise en conformité avec les normes IPSAS, seuls les produits et les créances découlant d'accords contraignants doivent être comptabilisés. L'ONUDI a donc procédé au retraitement des états financiers pour l'année financière 2019. Elle a décomptabilisé les créances et le passif à long terme correspondant pour les versements qui n'étaient pas encore obligatoires, parce qu'elle n'avait pas encore obtenu de droit de créance concernant ces versements.

Le retraitement apporté à la note 23 des états financiers de l'ONUDI pour l'année financière 2020 a eu pour seule incidence sur l'état de la situation financière de compenser les créances et les produits constatés d'avance correspondants (qui constituent en substance un élément de passif). Pour l'année financière 2020, les soldes respectifs ont été corrigés à hauteur de 189 millions d'euros, tandis que les états financiers pour l'année financière 2019 ont fait l'objet du retraitement qui suit :

Tableau 3. Ajustement au titre des contributions volontaires

Rubrique	Année financière 2019
Ajustement de l'actif	(179)
Ajustement du passif	(179)

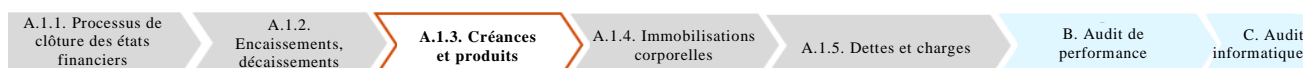
A.1.3.2. Recommandation :

État : résolue

Nous recommandons à la Direction d'adopter l'approche suivante pour se conformer à la norme IPSAS 23 : l'ONUDI ne doit comptabiliser que les versements reçus et ceux considérés comme obligatoires pour elle et pour le donateur. Les versements qui ne sont pas encore obligatoires ne doivent pas être comptabilisés dans les états financiers.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.



Créances et produits : A.1.3.3.

Créances : provision pour créances douteuses

Alors que seules les provisions au titre des contributions mises en recouvrement sont comptabilisées, d'autres créances pourraient également être prises en compte.

 **Faible**

Recommandation

Nous recommandons à l'ONUDI de comptabiliser les provisions au titre d'autres créances que les contributions mises en recouvrement à recevoir.

L'ONUDI comptabilise les provisions au titre des montants considérés comme irrécouvrables lorsqu'il y a des indications objectives de dépréciation de l'actif, auquel cas la dépréciation est constatée. En fait, elle ne comptabilise les provisions que pour les contributions mises en recouvrement à recevoir, alors que certaines avances ont été versées il y a plus de six ans (par exemple, des avances aux fournisseurs, incluses dans les autres éléments d'actif).

A.1.3.3. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons à l'ONUDI d'envisager de réaliser une analyse chronologique des créances (par date de naissance), car l'Organisation compte des cas d'instruments financiers comptabilisés plus de cinq ans auparavant, de sorte que le solde n'est peut-être pas recouvrable.

La nouvelle norme IPSAS 41 (« Instruments financiers »), qui entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2022, obligera l'ONUDI à revoir son approche en matière de provision pour créances douteuses. Elle exigera des organisations qu'elles comptabilisent la dépréciation des créances avant même qu'un quelconque événement de crédit ne survienne. Nous recommandons donc de prendre en compte ces nouvelles exigences et de préparer la transition en conséquence.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. L'ONUDI examinera les autres créances, y compris les avances aux fournisseurs, compte tenu de l'expérience passée et de l'évaluation de la recouvrabilité, et envisagera de comptabiliser les provisions visées par la norme IPSAS 41.



A.1.4. Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles comprennent les éléments d'actif suivants (en millions d'euros) :

Tableau 4. Décomposition des immobilisations corporelles

	31 décembre 2020	31 décembre 2019	Variation
COMPLEXE DE BUREAUX (CIV)	32,5	32,6	0 %
AUTRES IMMOBILISATIONS CORPORELLES	28	30,9	-9 %
TOTAL	60,5	63,5	-5 %

Cinquante-quatre pour cent des immobilisations corporelles sont liées au complexe de bureaux. Le reste se compose essentiellement de machines et d'équipements destinés à la coopération technique (22 millions d'euros sur 28 millions).

Immobilisations corporelles : A.1.4.1.

Immobilisations corporelles : exhaustivité des actifs portés en immobilisations

Il est possible que certaines acquisitions d'immobilisations corporelles ne soient pas entièrement comptabilisées en raison d'une confirmation tardive ou de l'absence de lien avec un service devant être porté en immobilisation.

Moyenne

Recommandation

Nous recommandons à l'ONUDI d'ajouter des identifiants d'actifs pour détecter automatiquement les services devant être portés en immobilisations et de mettre en place des mécanismes de contrôle supplémentaires pour atténuer le risque de dépassement de la date d'arrêté comptable.

L'exhaustivité des immobilisations corporelles peut être compromise dans les cas suivants :

- L'immobilisation n'est pas comptabilisée dans le système en temps voulu (date d'arrêté comptable)
- Un service qui doit être porté en immobilisation est passé en charges.

Une fois que l'ONUDI approuve l'acquisition d'une immobilisation corporelle, une confirmation doit être délivrée. Celle-ci signifie que l'immobilisation a été acceptée et déclenche l'amortissement de l'actif acquis.

Nous avons relevé des cas de confirmations saisies tardivement dans le système qui ont amené à ne pas comptabiliser certaines immobilisations corporelles dans l'état de la situation financière à la date de clôture et à sous-évaluer les amortissements cumulés.

En outre, nous avons constaté que certains frais d'installation et autres coûts directs à incorporer dans la valeur des immobilisations corporelles pouvaient être réglés par bons de commande distincts. Dans le système, ces dépenses ne sont pas identifiées automatiquement. Par conséquent, l'ONUDI peut, d'un côté, omettre de porter des dépenses directes en immobilisations et, de l'autre, déclencher l'amortissement avant que les immobilisations corporelles ne soient prêtes à entrer en service. Actuellement, elle tente de détecter ces cas de figure de façon manuelle et, le cas échéant, procède aux ajustements voulus.

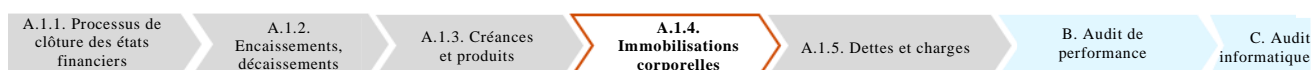
A.1.4.1. Recommandation :


État : non résolue

Nous recommandons à l'ONUDI de mettre en place des liaisons automatiques entre les services et les actifs acquis afin d'identifier automatiquement les services à porter en immobilisations. En outre, il est conseillé de procéder au suivi de l'arrêté comptable et de mettre en place des mécanismes de contrôle concernant les acquisitions d'immobilisations corporelles.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. Si les ressources informatiques le permettent et que la question devienne suffisamment prioritaire, l'ONUDI envisagera de mettre en place dans le cadre du système SAP des mécanismes de contrôle servant à détecter les charges immobilisables, et rappellera au personnel responsable de se conformer à ses obligations énoncées dans le Manuel des achats en procédant sans délai à la confirmation des biens et des services reçus par l'intermédiaire du portail de gestion de la relation fournisseurs, ce qui déclenchera l'immobilisation automatique des actifs.



Immobilisations corporelles : A.1.4.2.
Immobilisations corporelles : matériel destiné à la coopération technique passé en charges Le matériel destiné à la coopération technique est exploité par des prestataires. L'ONUDI est responsable devant le donateur de l'état physique des biens.
 Moyenne
Recommandation Nous recommandons à l'ONUDI de négocier avec les donateurs afin de pouvoir transférer le titre de propriété au bénéficiaire au moment du transfert effectif du matériel.

Les immobilisations corporelles acquises à des fins de coopération technique correspondent en substance au matériel acheté pour les projets de coopération technique. L'ONUDI détient les titres de propriété de ces actifs et les comptabilise dans l'état de la situation financière jusqu'à l'exécution du projet. Une fois le projet terminé, le matériel est généralement transféré au bénéficiaire.

En fait, le matériel destiné à la coopération technique est exploité par des prestataires, l'ONUDI étant quant à elle responsable devant le donateur de l'état physique des biens jusqu'au transfert de propriété, qui a lieu généralement une fois le projet exécuté. Les charges liées à la maintenance des biens, y compris les frais d'assurance, ne sont pas nécessairement comprises dans le budget du projet.

A.1.4.2. Recommandation :


État : non résolue

Nous recommandons à l'ONUDI de négocier avec les donateurs afin de pouvoir transférer le titre de propriété au bénéficiaire lorsque le matériel est transféré à ce dernier ou au prestataire. Alors que l'ONUDI pourrait avoir la responsabilité de surveiller l'état physique du bien dans le cadre d'un accord avec le donateur, la charge de la maintenance doit être transférée au bénéficiaire.

Cette nouvelle approche entraînerait une réduction du déficit, car produits et charges seraient à peu près égaux dans l'état de la performance financière. En l'état actuel des choses, l'ONUDI doit comptabiliser des produits lorsqu'elle reçoit les fonds pour l'acquisition d'une immobilisation corporelle. Au cours d'exercices ultérieurs, après l'achèvement du projet, elle transfère le titre de propriété du matériel au bénéficiaire et comptabilise le déficit (en tant que recettes comptabilisées lors de l'acquisition de l'immobilisation corporelle).

Réponse de la Direction

APPROUVE le principe du transfert complet du titre de propriété lorsque l'ONUDI ne contrôle pas les actifs.

Immobilisations corporelles : A.1.4.3.
Immobilisations corporelles : analyse de la dépréciation L'ONUDI procède à des observations physiques pour déterminer s'il y a dépréciation.
 Moyenne
Recommandation Nous recommandons d'élaborer un modèle d'évaluation de la dépréciation afin de prendre en considération d'autres aspects que l'obsolescence physique.

Conformément aux normes IPSAS, un organisme doit déterminer si un actif non générateur de trésorerie est déprécié et veiller à ce que la dépréciation soit comptabilisée. Globalement, l'ONUDI inclut dans les immobilisations corporelles le CIV (complexe de bureaux), le reste des biens administratifs et les biens achetés à des fins de coopération technique. Actuellement, elle réalise chaque année une observation physique pour déceler des indicateurs de dépréciation. Toutefois, les biens achetés à des fins de coopération technique sont répartis dans le monde entier et l'évaluation de la dépréciation ne doit pas se limiter à une observation physique.

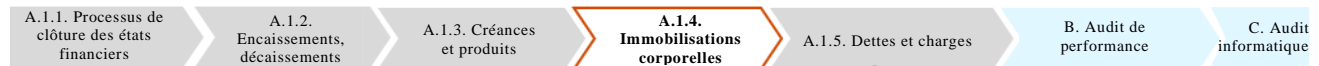
A.1.4.3. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons à l'ONUDI d'élaborer un modèle d'évaluation de la dépréciation afin de prendre en considération d'autres aspects que l'obsolescence physique. Compte tenu de la vaste répartition géographique des immobilisations corporelles de l'Organisation, nous invitons la Direction à analyser les changements survenant sur les plans des technologies, de la législation ou de la politique gouvernementale, l'existence d'un marché actif pour les immobilisations corporelles d'occasion et la situation économique dans les principaux lieux où se trouvent ces immobilisations.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. L'ONUDI envisagera de mettre en place, sur la base d'une analyse coûts-avantages, un modèle approprié d'évaluation de la dépréciation, afin d'évaluer celle-ci.



**Immobilisations corporelles :
A.1.4.4.**

**Immobilisations corporelles :
observation physique**

L'ONUDI effectue une observation physique par pointage et s'appuie sur un système de localisation en temps réel.

 **Moyenne**

Recommandation

Nous recommandons à l'ONUDI d'évaluer l'exhaustivité des immobilisations corporelles, y compris en procédant à un test en aveugle et à l'analyse du système de localisation en temps réel.

Conformément à sa politique, l'ONUDI procède chaque année à l'inventaire des immobilisations corporelles. Cependant, elle ne dispose pas d'un document établissant qui doit effectuer l'inventaire, et quand. Dans ces circonstances, l'inventaire peut être réalisé par une personne responsable des actifs à compter.

En outre, le comptage s'effectue seulement par pointage. Cela signifie que l'organisation recense les actifs enregistrés dans le grand livre, de sorte que l'inventaire se limite à la confirmation de l'existence réelle des actifs comptabilisés dans les registres. Cette approche ne permet pas de vérifier l'exhaustivité de l'inventaire car l'ONUDI peut en réalité détenir certains actifs non comptabilisés pour lesquels aucune confirmation n'a été exécutée.

L'ONUDI utilise un système de localisation en temps réel pour suivre la position des immobilisations corporelles. En d'autres termes, une étiquette électronique est attachée au bien. Le système de localisation en temps réel suit l'existence des étiquettes en temps réel, mais aucune procédure ne permet de corroborer l'exactitude des informations qu'il produit.

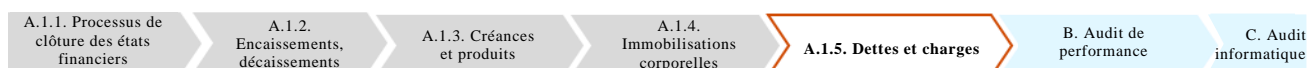
A.1.4.4. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons à l'ONUDI d'élaborer des instructions en matière d'inventaire qui désignent explicitement les membres du personnel responsables du comptage. En outre, nous invitons l'Organisation à évaluer a posteriori l'exhaustivité et l'exactitude de l'inventaire. Dans le cadre de ce processus, la plausibilité et l'exactitude du système de localisation en temps réel doivent être examinées.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.



A.1.5. Dettes et charges

Dettes et charges : A.1.5.1.
Dettes Les régularisations étant effectuées manuellement, il arrive qu'elles soient omises.
⚠ Moyenne
Recommandation Nous recommandons à l'ONUDI d'envisager d'installer la fonctionnalité standard de SAP et de régulariser automatiquement les charges dans la mesure du possible.

L'ONUDI recherche manuellement les éléments de passif non comptabilisés à la fin de l'année. Deux types de charges peuvent faire l'objet d'une régularisation :

1. Les charges ordinaires, telles que les dépenses afférentes aux services collectifs de distribution (électricité, chauffage, etc.), les loyers et autres charges faisant l'objet de paiements périodiques récurrents.

Afin de garantir l'exhaustivité et l'exactitude des régularisations exécutées pour ce type de charges, nous recommandons d'utiliser la fonctionnalité standard du système SAP destinée au traitement automatique des régularisations (appelée « Accrual Engine »). Compte tenu des meilleures pratiques, il est conseillé que les régularisations automatiques aient lieu à une fréquence mensuelle ou trimestrielle.

2. Les charges non récurrentes, qui sont généralement supportées par l'ONUDI dans le cadre de la mise en œuvre de projets de coopération technique.

La recherche d'éléments de passif non comptabilisés pour ce type de charges pourrait se faire par analyse de la date de livraison. Cette date étant indiquée sur le bon de commande approuvé, il est techniquement possible d'identifier les charges qui doivent être acquittées à la date de clôture, mais pour lesquelles aucune confirmation n'a encore été exécutée ni approuvée dans le module de gestion de la relation fournisseurs. Ces charges peuvent être automatiquement détectées et considérées comme des charges à payer.

Cependant, une telle approche n'est possible que si la date de livraison reflète le délai réel d'exécution du contrat conclu avec le vendeur. Dans le cadre de notre évaluation du processus d'achat, nous avons remarqué qu'il arrivait encore que la date de livraison figurant sur le bon de commande soit incorrecte. Une recommandation à cet égard a été formulée dans le précédent rapport du Commissaire aux comptes. Nous reconnaissons que l'ONUDI ne cesse de donner des conseils et des orientations au sujet de cette recommandation, notamment dans le cadre de sessions de formation destinées aux personnes chargées de la création et de l'approbation des paniers et des bons de commande. Nous sommes convaincus que l'Organisation continuera de mener régulièrement des activités semblables, et que la mise en œuvre de l'initiative d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique permettra de réduire au minimum le nombre d'erreurs détectées.

A.1.5.1. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction d'envisager les mesures suivantes :

- Utiliser la fonctionnalité standard du système SAP destinée au traitement automatique des régularisations (appelée « Accrual Engine ») afin d'accroître l'efficacité et la fiabilité du traitement de la régularisation des charges ordinaires.
- Continuer de mener des activités visant à ce que les bons de commande soient convenablement remplis, et notamment à ce que la date de livraison soit correctement indiquée, et effectuer la recherche d'éléments de passif non comptabilisés en analysant la date de livraison figurant sur les bons de commande.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. L'ONUDI se penchera sur la fonctionnalité du système SAP destinée au traitement automatique des régularisations pour les services ordinaires qui s'y prêtent. En outre, sous réserve que des ressources suffisantes soient disponibles, l'ONUDI demandera à sa Division des services informatiques et à sa Division des achats d'établir, à partir du système de gestion de la relation fournisseurs, un rapport qui répertorie les commandes en cours et les dates de livraison correspondantes, afin d'envisager la régularisation manuelle des charges non récurrentes, compte tenu de l'exactitude des informations enregistrées dans le système, ainsi que de la fiabilité de la date de livraison prévue par rapport à la date de livraison réelle et de l'exactitude de ces informations telles qu'elles sont conservées dans le module de gestion de la relation fournisseurs.

De plus, l'ONUDI rappellera au personnel responsable de se conformer à ses obligations énoncées dans le Manuel des achats en procédant sans délai à la confirmation des biens et des services reçus par l'intermédiaire du portail de gestion de la relation fournisseurs, ce qui déclenchera la régularisation automatique des charges.



B. Audit de performance

Principales observations : Audit de performance

Observation	Niveau de risque
B.1.1. Organigramme : fonctionnalité des bureaux hors-Siège	Élevé
B.1.2 Organigramme : structure du Secrétariat de l'ONUDI, 2020	Faible
B.2.1. Gestion des projets : processus global	Moyen
B.2.2.1. Gestion des projets : approche « indifférenciée » des projets	Moyen
B.2.2.2. Gestion des projets : qualité	Élevé
B.3.1. Amélioration du système de recouvrement intégral des coûts	Moyen
B.4.1. Budget : planification budgétaire	Moyen
B.4.2. Budget : transferts budgétaires	Faible
B.4.3. Budget : répartition des crédits inscrits au budget ordinaire entre les projets de coopération technique	Faible
B.5 Achats : approche globale	Moyen
B.5.1. Achats : administration du panier d'achat	Moyen
B.5.2. Achats : absence de plan d'achats	Moyen

B.1. Organigramme

Introduction

L'ONUDI dispose d'une structure administrative complexe, géographiquement étendue, qui comprend pour l'essentiel :

- Le Siège (unités administratives situées à Vienne) ;
- Divers bureaux situés en dehors de Vienne, qui se répartissent selon les catégories suivantes :
 - Bureaux hors Siège : 39 bureaux de pays, 5 centres régionaux et 4 bureaux régionaux.
 - Bureaux de promotion des investissements et de la technologie : 9 bureaux ;
 - Bureaux de liaison : 3 bureaux ;
 - Autres bureaux : Points focaux, bureaux de projets, Centre international pour un développement industriel inclusif et durable, Centre pour la coopération industrielle Sud-Sud.

En 2020, l'ONUDI a apporté quelques changements à son organigramme. La plus importante a été la division de l'ancienne Direction de l'élaboration des programmes et de la coopération technique (PTC) en trois directions distinctes :

- La Direction du numérique, de la technologie et de l'agro-business ;
- La Direction de l'environnement et de l'énergie ;
- La Direction de la coordination des programmes, des partenariats et des bureaux hors Siège.

Malgré la restructuration, la plupart des départements de coopération technique n'ont pas changé de nom ni de fonctionnalité, car ils ont été séparés en directions indépendantes afin d'améliorer la prise de décisions.

Dans notre évaluation de l'efficacité de la structure administrative, nous avons considéré les fonctions essentielles des unités administratives sises à Vienne. Nous avons également recensé les rôles, les fonctions et les types d'activités exécutés par les bureaux hors Siège, les bureaux de promotion des investissements et de la technologie et les autres bureaux.

Organigramme : B.1.1.**Emplacement et fonctionnalité des bureaux hors Siège**

Les activités de coopération technique et la réforme du système des Nations Unies pour le développement n'apparaissent pas dans l'organigramme de l'ONUDI.

▲ Élevé

Recommandation

Nous recommandons que l'ONUDI évalue la fonctionnalité des bureaux hors Siège et envisage leur emplacement en fonction du niveau d'activité dans un pays ou une région donné.

Dans notre analyse de la structure administrative régionale, nous avons examiné les types de bureaux hors Siège situés dans les régions ainsi que les fonctions du personnel de ces bureaux, y compris leur participation à des projets de coopération technique.

Pour faire le point sur l'emplacement de ces bureaux, nous avons calculé le nombre moyen de projets par bureau hors Siège et par fonctionnaire dans chaque région (les résultats sont présentés dans le tableau 5 ci-dessous). Sur la base de l'évaluation effectuée, nous pouvons conclure ce qui suit :

- Les États arabes ont le nombre moyen de projets par bureau et par membre du personnel le plus élevé.
- L'Amérique du Nord, l'Amérique latine et les Caraïbes affichent en l'occurrence les résultats les plus faibles.

Tableau 5. Nombre moyen de projets par bureau et par fonctionnaire

Région	Charges (projets) en millions de dollars	Projets pour l'exercice 2020	Bureaux hors Siège	Fonctionnaires	Nombre moyen de projets par bureau	Nombre moyen de projets par fonctionnaire
Afrique	22,7	152	19	64	8	2
États arabes	15,7	86	7	23	12	4
Asie et Pacifique	46,4	124	12	46	10	3
Europe et Asie centrale	2,4	23	3	6	8	4
Amérique du Nord, Amérique centrale et Caraïbes	6,8	40	7	23	6	2
Total	94	425	48	162	7	2

Le nombre moyen de projets par fonctionnaire est analogue pour tous les bureaux hors Siège. Cependant, la capacité de ces bureaux doit être prise en compte. Il se peut que les statistiques ci-dessus ne reflètent pas l'activité réelle d'un bureau donné. Ainsi, nous avons répertorié 17 pays avec bureaux, dans lesquels entre un et cinq projets étaient réalisés, et un pays doté d'un bureau, dans lequel aucun projet n'était réalisé. Parallèlement, nous avons constaté que certains pays qui ne possédaient pas de bureau avaient mis en œuvre sept projets au moins au cours de l'exercice 2020 :

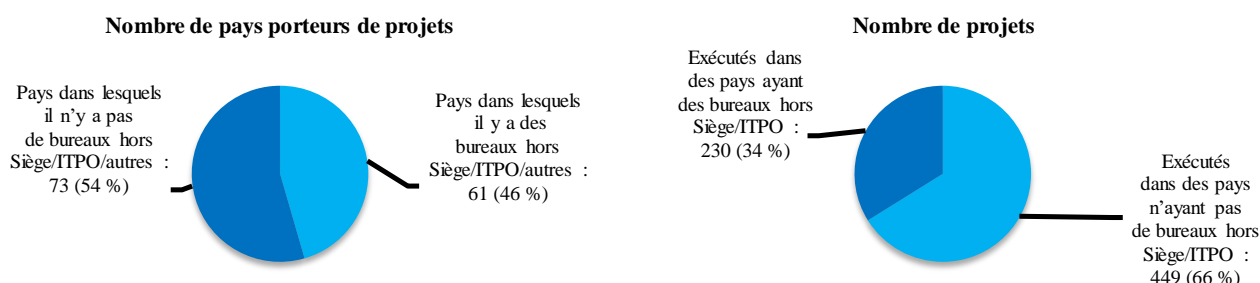


Tableau 6. Pays sans bureau réalisant sept projets et plus

N°	Région	Lieu	Nombre de projets
1	Afrique	Gambie	7
2	Afrique	Zambie	7
3	Afrique	Somalie	7
4	États arabes	Iraq	10
5	Asie et Pacifique	Myanmar	8
6	Europe et Asie centrale	Géorgie	7
7	Amérique du Nord, Amérique centrale et Caraïbes	Pérou	8
8	Amérique du Nord, Amérique centrale et Caraïbes	Cuba	7

L'ONUDI n'a pas de bureau hors Siège dans environ 54 % des 134 pays où elle a exécuté des projets au cours de l'année financière 2020. En outre, le nombre de projets dans les pays qui n'ont pas de bureaux de l'ONUDI est important (environ 34 %, soit 247 projets) :

Figure 8. Données quantitatives sur les projets et les pays où des projets sont mis en œuvre



Il n'existe pas de critères précis pour sélectionner l'emplacement des bureaux de l'ONUDI. La pratique s'inscrit principalement dans l'histoire de l'Organisation et relève des décisions prises par ses États Membres, y compris en matière budgétaire. Il s'agit d'un élément supplémentaire, qui va au-delà des considérations relatives à la coopération technique et qui ne correspond donc pas entièrement aux caractéristiques actuelles des projets.

Dans le même temps, en raison de la réforme du système des coordonnateurs résidents, le rôle et la participation des bureaux hors Siège dans la fourniture de l'assistance technique prennent de l'ampleur. Nous tenons également compte des éléments suivants :

- La réforme de l'ONU poursuit une approche décentralisée ;
- La demande de services techniques de l'ONUDI s'accroît (comme l'indique l'Évaluation thématique indépendante du réseau de bureaux hors Siège de l'ONUDI) ;
- Les conséquences de la COVID-19. Au cours de l'entretien, nous avons remarqué qu'en raison de la COVID-19, les projets de l'ONUDI pourraient mettre à profit l'autonomisation des représentants locaux, car il pourrait être impossible pour un directeur de projet de se rendre de Vienne jusqu'aux sites concernés.

Bien que l'éventuelle participation des bureaux hors Siège aux activités de coopération technique ne soit pas actuellement l'objectif principal de leur mission, compte tenu des facteurs mentionnés ci-dessus, l'ONUDI peut élaborer une approche plus efficace prévoyant une plus grande présence sur le terrain en relation étroite avec les activités de coopération technique, y compris le Programme de partenariat pays.

A. Audit financier

B.1. OrganigrammeB.2. Gestion
des projetsB.3. Recouvrement
intégral des coûts

B.4. Budget

B.5. Achats

C. Audit
informatique**B.1.1. Recommandation :**

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction d'accroître progressivement le rôle des bureaux hors Siège dans la fourniture de l'assistance technique et d'associer ces bureaux non seulement au stade de l'identification, pour prendre contact avec les responsables locaux et la communauté locale des donateurs, mais aussi au stade de la mise en œuvre, y compris en ce qui concerne la gestion et l'exécution finale des projets.

Afin de renforcer la participation des bureaux hors Siège aux activités de coopération technique et pour rester en phase avec la réforme du système des coordonnateurs résidents, nous recommandons ce qui suit :

- Effectuer une analyse et, si nécessaire, revoir l'emplacement des bureaux hors Siège en fonction des observations formulées ci-dessus et, notamment, des questions d'ordre politique et budgétaire ;
- Évaluer les compétences techniques du personnel des bureaux hors Siège et prévoir des formations, si nécessaire ;
- Envisager d'utiliser des indicateurs clefs de performance pour les personnes concernées et pour les bureaux hors Siège, conformément au modèle SMART (objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps), afin d'assurer le suivi des fonctions indiquées dans le mandat.

Réponse de la Direction

APPROUVÉE EN PARTIE car la recommandation a été/est déjà mise en œuvre.

Adoptée le 22 septembre 2020, la circulaire DGB/2020/09 présente le dernier mandat des bureaux hors Siège de l'ONUDI, https://intranet.unido.org/intranet/images/e/e0/DGB202009_TOR_UNIDO_Field_Offices.pdf.

Ce mandat expose les multiples fonctions et responsabilités des bureaux hors Siège, notamment : la représentation dans les pays/régions visés ; les activités menées avec la participation des parties prenantes sur le terrain ; le recensement des priorités en matière de développement national et de financement des donateurs ; la participation, dans certaines conditions, à des projets/programmes de coopération technique ; la coordination des activités de l'ONUDI et l'établissement de rapports pertinents ; et la fourniture d'un apport aux stratégies et politiques régionales, y compris aux contributions de l'ONUDI au système des Nations Unies pour le développement au niveau national. Il convient de mentionner que le mandat a été établi compte tenu, notamment, des effets de la réforme du système des Nations Unies pour le développement et qu'il prévoit, dans certaines conditions, la participation éventuelle des bureaux hors Siège aux activités de coopération technique. Ces activités ne sont toutefois pas l'objectif principal de l'action des bureaux hors Siège. En outre, à la lumière du niveau de dotation en personnel des bureaux hors Siège, il semble impératif de trouver un équilibre entre les ressources existantes et les tâches et les attentes en termes d'activités de coopération technique du réseau de bureaux hors Siège.

L'Évaluation thématique indépendante du réseau de bureaux hors Siège de l'ONUDI (<https://www.unido.org/sites/default/files/files/2019-12/Independent%20Evaluation%20UNIDO%20Field%20Network.pdf>) réalisée en 2019 a répondu dans une large mesure à la recommandation B.1.1 ci-dessus.

En outre, le document IDB.47/CRP.10 de juin 2019 sur l'ONUDI et la réforme du système des Nations Unies pour le développement a présenté un examen de l'état d'avancement de cette réforme et a exposé la feuille de route de l'ONUDI tendant à optimiser ses avantages. La feuille de route de l'ONUDI est en soi une réponse directe à la recommandation B.1.1. car elle met l'accent, entre autres, sur le renforcement des capacités et l'autonomisation du réseau de bureaux hors Siège par le biais de stages de formation adaptés aux besoins, et sur le renforcement du rôle des représentants de l'ONUDI dans l'identification, l'élaboration et la mise en œuvre des programmes de partenariat pays (PCP) et des programmes de pays ainsi que dans l'établissement des rapports correspondants. L'Évaluation thématique indépendante et la feuille de route de l'ONUDI constituent la pierre angulaire du nouveau mandat des bureaux hors Siège adopté en 2020.

En intégrant dans l'analyse effectuée les bureaux de projet de l'ONUDI qui sont mis en place pour la durée de vie des interventions de coopération technique de l'Organisation dans un pays donné, on pourrait se faire une idée plus précise de la présence de l'ONUDI sur le terrain.

Enfin, il convient de rappeler que les discussions et les décisions relatives à l'emplacement actuel des bureaux hors Siège de l'ONUDI nécessiteraient un soutien et des décisions d'ordre politique et budgétaire de la part des États Membres de l'Organisation.

Organigramme : B.1.2.

Structure du secrétariat de l'ONUDI en 2020

Les fonctions des unités administratives ne sont décrites qu'à un niveau très élevé.

 Faible

Recommandation

Nous recommandons de mettre à jour la structure du Secrétariat de l'ONUDI.

Nous avons analysé les documents internes de l'ONUDI qui réglementent les principales fonctions de chaque unité administrative de l'Organisation, et avons noté ce qui suit :

- En 2020, l'ONUDI a établi une nouvelle structure de son Secrétariat contenant une description des fonctions essentielles de chaque unité administrative à un niveau élevé.
- Nous avons constaté que certaines fonctions indiquées dans la structure du Secrétariat de l'ONUDI en 2020 n'étaient pas exécutées dans la pratique. Par exemple, l'une des fonctions de la Division du contrôle de la qualité est de suivre la mise en œuvre du portefeuille de projets et de programmes de l'ONUDI et d'en rendre compte périodiquement.
- En outre, un mandat/une charte plus précis et détaillés ont également été élaborés pour certaines unités administratives de l'Organisation, mais pas pour toutes. Ainsi, cela peut donner lieu à une répartition peu claire des responsabilités, à un chevauchement de certaines fonctions et à une inefficacité organisationnelle générale.

B.1.2. Recommandation :

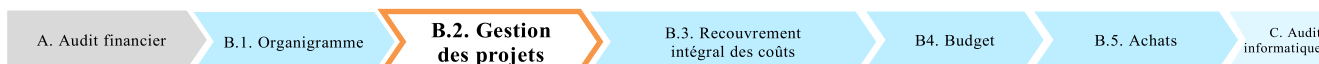
État : non résolue

Nous recommandons de mettre à jour la structure 2020 du Secrétariat de l'ONUDI en étroite coopération avec toutes les unités administratives afin d'indiquer précisément les fonctions et d'élaborer des mandats plus spécifiques et détaillés pour chaque unité si cela s'avère nécessaire.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

Lorsqu'une restructuration de l'Organisation est entreprise, la pratique habituelle consiste à réviser le mandat des unités administratives concernées, selon les besoins.



B.2. Gestion des projets

Introduction

L'évaluation de la gestion des projets à l'ONUDI comprenait plusieurs aspects, y compris la compréhension conceptuelle de ce qu'est un projet et pourquoi la gestion des projets est une fonction importante, ainsi que les processus clefs, les règlements et autres questions d'organisation.

Selon le cadre de l'ONUDI, la priorité stratégique du développement industriel inclusif et durable est réalisée à travers l'exécution des fonctions essentielles de l'Organisation. Ces fonctions comprennent la coopération technique, l'analyse et le conseil stratégiques, l'élaboration de normes et la mise en conformité, ainsi que l'action de mobilisation et la promotion des partenariats.

La coopération technique est la fonction la plus axée sur les projets de l'ONUDI, car les activités de coopération technique sont généralement réalisées par le biais de projets et de programmes. À l'échelle mondiale, l'ONUDI mène des interventions de coopération technique qui visent à promouvoir le développement industriel à l'appui de la réduction de la pauvreté, de la mondialisation inclusive et de la durabilité environnementale.

Selon la plateforme de données ouvertes de l'ONUDI, l'Organisation a géré un portefeuille de plus de 700 projets en 2020, pour une valeur totale de plus de 1,3 milliard de dollars. On trouvera dans les figures 10 et 11 une comparaison des données avec les périodes précédentes.

Figure 9. Cadre stratégique de l'ONUDI (extrait)

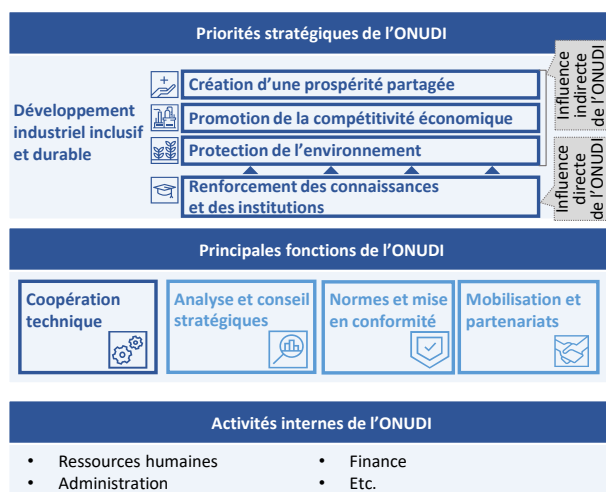


Figure 10. Dynamique du nombre de projets pour la période 2013-2020

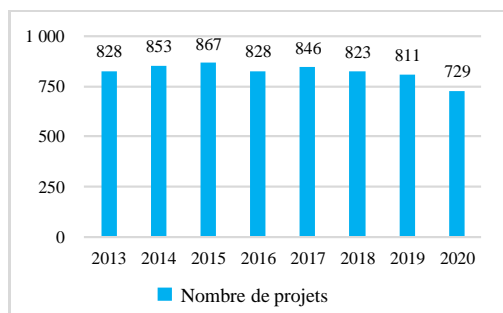
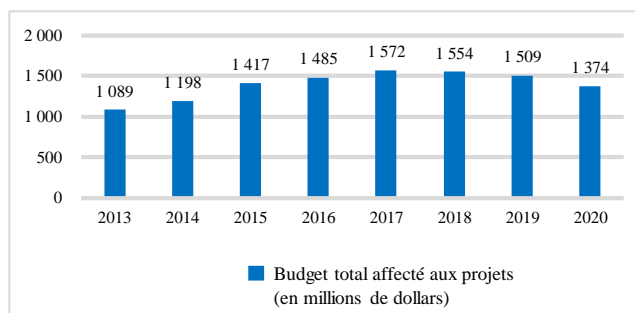


Figure 11. Dynamique du budget total affecté aux projets pour la période 2013-2020



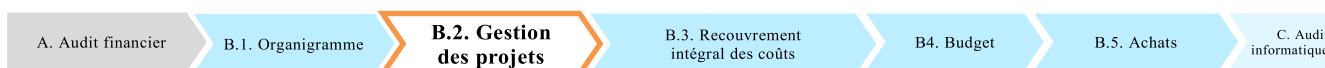
Du point de vue budgétaire, la plupart des projets relèvent de l'un des trois domaines thématiques prioritaires du développement industriel inclusif et durable, à savoir : création d'une prospérité partagée (19 % du budget), promotion de la compétitivité économique (16 % du budget) et protection de l'environnement (62 % du budget).

Pour analyser les pratiques de gestion des projets de l'ONUDI, nous avons effectué une évaluation du niveau de maturité de cette gestion qui était structurée en 12 éléments (voir la carte de densité à droite).

L'évaluation a montré que les capacités essentielles de gestion des projets avaient été définies et existaient bien à l'ONUDI. En général, le niveau de maturité de la pratique de gestion des projets de l'Organisation concernant l'étape préalable à la mise en œuvre et l'étape d'évaluation est assez élevée, mais l'étape de la mise en œuvre peut nécessiter un examen plus approfondi. Nous avons présenté ci-dessous les principales observations à cet égard.

Figure 12. Évaluation du niveau de maturité





B.2.1. L'approche de la gestion des projets en quelques mots

Au cours de l'évaluation, nous avons mis en évidence plusieurs caractéristiques qui pourraient contribuer à mieux faire comprendre l'approche de l'ONUDI en matière de gestion des projets. On trouvera ci-dessous une brève description des pratiques de gestion des projets de l'ONUDI, réparties en plusieurs thèmes, notamment la méthodologie, le processus, les participants et l'informatique.

Méthodologie

Les documents réglementaires de base sur la gestion des projets sont dépassés. Les orientations générales qui décrivent le cycle des projets et les outils à utiliser sont énoncées dans les Directives concernant la coopération technique, qui n'ont pas été mises à jour depuis 2006 et ne reflètent donc pas correctement les pratiques actuelles en matière de projets. Plusieurs documents supplémentaires ont été publiés depuis lors, notamment les dispositions provisoires pour la fonction de formulation et d'approbation des programmes et des projets (2020), le cadre d'assurance qualité de l'ONUDI (2019), la fonction de formulation et d'approbation des programmes et des projets (2016), les révisions des programmes/projets de coopération technique, et les révisions et rallonges budgétaires, y compris les contrôles de la disponibilité des fonds (2016) et la politique et le manuel d'évaluation (2018). Néanmoins, ces documents ne rendent que partiellement compte des pratiques de gestion des projets de l'ONUDI et, dans certains cas, nécessitent une mise à jour (notamment pour refléter la structure organique actuelle de l'Organisation).

Processus

Le cycle de vie de la gestion des projets comprend des étapes allant de la compréhension des besoins à l'évaluation indépendante du projet mis en œuvre. Les procédures de gestion des projets de l'ONUDI sont axées sur les activités préalables à la mise en œuvre, notamment la conception, l'évaluation et l'approbation détaillées des projets. Alors que la mise en œuvre des projets (la partie du projet qui consomme le plus de ressources) relève également de la responsabilité de l'ONUDI, peu de règles et de règlements normalisés, détaillés et actualisés pour cette étape ont été relevés. Cela pourrait s'expliquer en partie par la nécessité de donner « carte blanche » aux directeurs de projets de l'ONUDI pour résoudre les problèmes d'exécution et leur permettre de faire face à l'évolution de l'environnement. La réglementation du processus d'évaluation est également solide. En particulier, l'ONUDI a adopté une politique d'évaluation, tandis que le manuel d'évaluation décrit en détail la méthodologie et le processus d'évaluation.

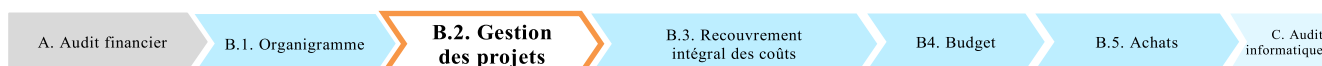
Participants au projet

Le principal participant au projet – le directeur de projet – dirige le processus de conception et de formulation détaillée d'un projet donné (il élabore le concept du projet et le descriptif de projet, obtient l'approbation des parties concernées et constitue l'équipe de projet). Les directeurs de projet assument l'entière responsabilité de la planification et de la gestion de la mise en œuvre, ainsi que du suivi et des révisions du projet.

En 2020, les directeurs de projet ont été répartis en trois directions distinctes en raison du changement apporté à l'organigramme. Un tel changement dans l'organigramme rend d'autant plus nécessaire de normaliser les processus et les procédures de gestion des projets afin d'aligner les activités des directeurs de projet relevant de différentes directions. Si l'ONUDI joue un rôle central dans l'élaboration et l'exécution des projets, des participants externes sont également associés à ce processus, tels que des experts engagés dans le cadre de contrats de services individuels et des entreprises qui fournissent des services professionnels ou des biens et qui font partie de l'équipe élargie du projet.

Utilisation des systèmes informatiques (y compris le module de gestion des projets du système SAP)

Les activités financières et opérationnelles de l'ONUDI sont largement couvertes par le système SAP, y compris en ce qui concerne la gestion des projets. Le module de gestion des projets, qui aide à gérer les procédures d'évaluation et d'approbation, a été inclus dans la toute première version du système SAP en 2012.



B.2.1. Recommandation

État : non résolue

La Direction a déjà reconnu que la méthodologie était dépassée et a commencé à répondre à cette préoccupation (une nouvelle édition des directives concernant la gestion intégrale des projets est prévue pour 2021). Il convient de mentionner quelques points supplémentaires :

- Planifier à l'avance des activités préliminaires, comme des formations pour présenter les directives actualisées, des lettres d'information au personnel et des manuels complets pour les entreprises prestataires et autres parties externes.
- Structurer les directives actualisées et les autres lignes d'action et procédures liées à la gestion des projets sous la forme d'un outil en ligne de pointe, accessible dans le monde entier et doté d'une interface interactive conviviale, d'un système de recherche intelligent, de modèles de documents de base, etc.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

La rédaction des directives concernant la coopération technique est essentielle pour également aborder et exposer dans le détail les processus intervenant après l'approbation du Conseil exécutif et avant la réalisation d'une évaluation finale. Des indications détaillées concernant la mise en œuvre doivent également y être mentionnées et des orientations connexes doivent être établies.

En particulier, il est noté que des formations sont prévues à l'appui du processus révisé de formulation, d'évaluation et d'approbation ainsi que des éléments relatifs au suivi et à l'établissement de rapports. Ces ajustements sont en cours. Les besoins en formation pour la gestion des subventions, les accords de financement, les contrats et le recrutement ainsi que d'autres activités liées à la mise en œuvre seront également pris en compte et signalés à l'attention du Département de la gestion des ressources humaines afin de garantir une planification globale concernant le personnel et les consultants également.

En ce qui concerne la mise à disposition de la documentation, elle sera également assurée puisque les instructions administratives, les directives, les formulaires et les modèles sont globalement accessibles sur l'intranet de l'ONUDI et la plateforme OpenText, qui disposent tous deux des fonctions de recherche requises. En ce qui concerne la convivialité de tel ou tel système, elle sera évaluée et les services informatiques en seront avisés, le cas échéant.

Comme indiqué dans le corps du texte, la mise à jour des directives est en cours. Alors que l'accent est actuellement mis sur la formulation, l'évaluation et l'approbation, ainsi que sur les activités liées au suivi et à la communication d'informations, il ressort du rapport qu'il faut donner des renseignements détaillés sur les opérations liées à la phase de mise en œuvre du cycle.

B.2.2. Observations supplémentaires sur la gestion des projets

Gestion des projets : B.2.2.1.

Approche « indifférenciée » des projets

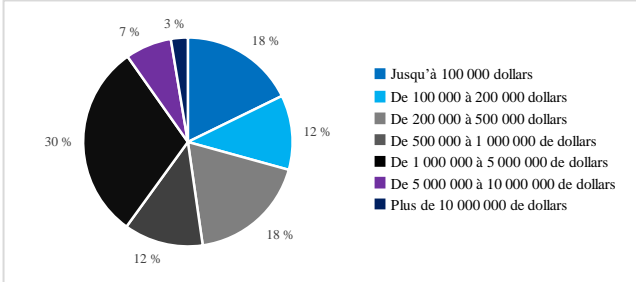
Malgré la diversité des types de projets, l'approche de la gestion est la même. Il pourrait être avantageux de différencier les projets et de les gérer en fonction de leur complexité et de leur type.

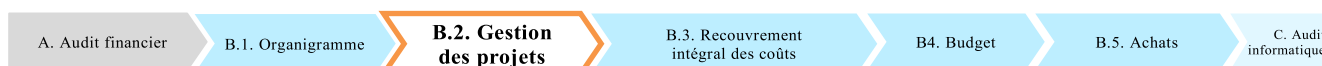
Moyen

Recommandation

Nous recommandons de classer les projets et d'élaborer une politique de gestion des projets qui permettrait de consacrer davantage de ressources aux projets complexes et prioritaires.

Le portefeuille de l'ONUDI se compose d'une grande diversité de projets exécutés dans différents secteurs, pays et régions, domaines thématiques, etc. Les projets diffèrent sensiblement, en fonction d'un certain nombre de paramètres, notamment les suivants :

Paramètre	Description
Portée du projet	<p>D'un côté, certains projets sont axés sur un ou quelques produits essentiels tels qu'une conférence, un soutien à l'éducation, la recherche ou l'élaboration de documents, etc.</p> <p>De l'autre, certains projets ont une vaste portée et sont plus complexes, faisant appel à l'ensemble des capacités de l'ONUDI, y compris les achats et l'adoption de nouvelles technologies (modernisation d'installations existantes ou construction de nouvelles installations en zone verte).</p>
Domaine fonctionnel	<p>Le domaine fonctionnel dépend du principal objectif ou produit d'un projet donné. Certains projets visent à éduquer les populations ou à les sensibiliser, d'autres à préparer des interventions plus importantes et d'autres encore à élaborer des documents réglementaires.</p>
Budget des projets	<p>Le budget des projets varie sensiblement en fonction de nombreux facteurs. Par exemple, si nous examinons le portefeuille de l'ONUDI pour l'exercice 2020 sur la plateforme de données ouvertes, nous pouvons voir quelle est la structure du portefeuille en ce qui concerne la taille du budget (le pourcentage est calculé sur la base du nombre de projets dans la catégorie budgétaire correspondante), ainsi :</p> <p><i>Figure 13. Répartition des projets pour l'exercice 2020 en fonction du budget total</i></p> 
Niveau de normalisation des projets	<p>Certains projets sont nouveaux pour l'Organisation et produisent des résultats bien spécifiques, tandis que d'autres produisent des résultats assez similaires sur différents territoires.</p>
Niveau d'affiliation au programme	<p>Certains projets sont lancés dans le cadre d'un programme, tandis que d'autres sont des projets autonomes qui sont réalisés de manière indépendante.</p>



Les différences entre projets nécessitent souvent des approches de gestion différentes. L'ONUDI n'applique pas une approche globale de classification des projets qui pourrait permettre de diviser le portefeuille en groupes (en fonction de la complexité des projets et d'autres caractéristiques) et de proposer des approches de gestion évolutives pour ces groupes de projets.

Pour les projets destinés à un bénéficiaire mondial, qui représentent 18 % du nombre total de projets et environ 14 % du budget total, une attention particulière devrait être accordée à la classification. Ces projets couvrent un large éventail de domaines, y compris le recrutement d'experts et les programmes de travail des bureaux de liaison.

L'absence d'une classification claire des projets et d'une approche de la gestion des projets prévoyant un processus de classification peut entraîner plusieurs problèmes, notamment l'incapacité de prendre en compte les spécificités des projets concernant le niveau de complexité et aussi d'examiner des projets regroupés par niveaux et par classes afin de pouvoir comparer des « pommes avec des pommes ».

B.2.2.1. Recommandation :

État : non résolue

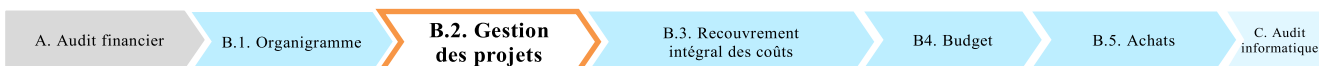
- Effectuer une analyse approfondie du portefeuille de l'ONUDI pour comprendre les différents types de projets et élaborer une politique portant sur :
 - Le champ d'application de la gestion des projets de l'ONUDI (c'est-à-dire quels types d'activités doivent être gérés comme des projets) ;
 - Les niveaux de projet potentiels (par complexité, budget, importance stratégique, risques, secteur d'activité, produits, etc.).
- Élaborer un modèle de gestion des projets qui prenne en compte les différents niveaux et classes de projets :
 - Mécanismes de formulation, d'évaluation et d'approbation, par exemple, application d'un plan de travail moins compliqué pour les projets standard ;
 - Mise en œuvre et contrôle de la qualité.
- Envisager de recourir à des pratiques souples de la gestion des projets. Pour certains projets, cela pourrait offrir une solution de substitution efficace à l'approche normalisée séquentielle de l'élaboration et de l'exécution.

Réponse de la Direction

APPROUVÉE EN PARTIE. Cette section présente un certain nombre de questions interdépendantes concernant la diversité du portefeuille de coopération technique de l'ONUDI. Cela étant et compte tenu du petit nombre de projets et du petit volume du portefeuille, il ne serait guère efficace d'envisager un modèle de diversification liée au processus, fondée sur le contenu technique et/ou administratif des projets. Toutefois, une partie des conclusions peut être prise en considération pour apporter des éléments de réflexion et des améliorations connexes.

Le processus central des programmes et projets de coopération technique repose sur un certain nombre d'acteurs principaux, ayant chacun leur rôle spécifique et leur domaine d'influence. Bien que le processus de formulation, d'évaluation et d'approbation soit actuellement en cours de révision, il convient de noter ce qui suit :

- En termes de traitement, aucun élément tel que le volume, les questions de fond, la couverture géographique, le nombre de bénéficiaires, la période d'exécution du programme ou du projet ou les caractéristiques du donateur n'écarte la nécessité pour les principaux acteurs de participer au processus de formulation, d'évaluation et d'approbation. À l'avenir, il est prévu d'associer le directeur de projet, le Chef de la Division, le Représentant de l'ONUDI/Chef de la Division de coordination régionale couvrant le pays/la région et le Directeur. Ces personnes sont collectivement chargées de veiller à ce que leurs domaines spécifiques soient dûment pris en compte et d'assurer ainsi la gestion du portefeuille dans les conditions voulues ainsi que l'intervention technique prévue. De même pour l'approbation du descriptif de programme/projet, la hiérarchie du directeur de projet ainsi que le Représentant de l'ONUDI et le Directeur principal du directeur de projet seront sollicités avant qu'une évaluation centrale de la qualité ne soit effectuée. Enfin, le Conseil exécutif examinera et approuvera le dossier.



- Compte tenu du processus de base ci-dessus, aucun programme ou projet ne peut, pour quelque raison que ce soit, éliminer l'une de ces étapes minimales du processus et donc les acteurs. Il n'existe pas de projet type en tant que tel et, bien qu'une division technique puisse mettre en œuvre plusieurs projets axés sur la fourniture d'une même solution technique, ceux-ci seront tous exécutés dans des conditions nationales différentes et seront souvent conçus sur mesure pour garantir l'intervention la plus efficace possible.
- Alors que les étapes du processus sont réduites au minimum et que chaque examinateur dans le flux de travail joue un rôle bien précis, les activités de conseil qualité et les activités de révision qui interviennent pendant le processus de formulation peuvent être diversifiées. L'utilisation de modules de services standard à l'avenir permettra aux directeurs de projets de normaliser de plus en plus leurs interventions tout en adaptant certaines parties aux spécificités nationales, de sorte que les conseillers pourront être plus efficaces lorsqu'ils fourniront leurs services d'examen et de conseil. Les critères d'évaluation-qualité peuvent également être de plus en plus normalisés sur le fond. Ces améliorations, qui sont toutes en cours de réalisation, ne permettront pas la diversification des processus de soumission/révision.

Gestion des projets : B.2.2.2.
Qualité de la gestion des projets : domaines à améliorer
▲ Élevé
Recommandation
Nous recommandons d'examiner soigneusement les recommandations de cette section et d'envisager de leur donner suite.

La présente observation vise à englober les principaux domaines d'amélioration qui ont été recensés dans le cadre de l'évaluation de la maturité. Ces domaines sont regroupés dans les cinq thèmes suivants :

Processus de formulation, d'évaluation et d'approbation

Ce processus associe différents experts internes de l'ONUDI, l'objectif étant d'améliorer progressivement la qualité de la conception des projets. Parallèlement, nous avons relevé ce qui suit :

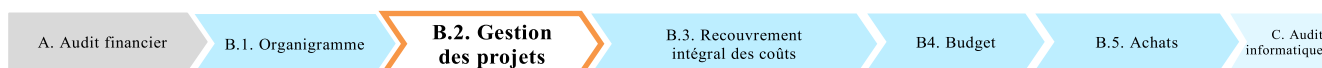
- Les conseillers et les examinateurs qui prennent part à l'évaluation ne font pas partie de l'équipe d'élaboration du descriptif de projet, de sorte que leur participation pourrait devenir une formalité (ils peuvent fournir des déclarations préalablement formulées). Les bureaux hors Siège qui peuvent être associés au projet ne participent pas au processus d'évaluation.
- Les examens par les parties prenantes internes sont parfois effectués à un stade très tardif. En conséquence, la valeur de leur contribution s'en trouve limitée (à ce stade, les parties essentielles du descriptif de projet ont été approuvées de manière informelle avec le donateur/bénéficiaire, et il est donc difficile d'apporter des changements).

Le manque d'examineurs compétents (tels que les bureaux hors Siège) se traduit en général par des examens formels et non ciblés, ce qui peut diminuer la valeur du processus d'évaluation et, par conséquent, avoir un impact sur la qualité de la conception du projet

Normes et outils de suivi interne

Lors de notre évaluation de la gestion des projets, nous n'avons pas pu mettre en évidence l'application d'une approche du suivi interne à la fois normalisée et largement répandue, qui pourrait aider à suivre les activités, les risques, les problèmes et les avantages liés aux projets. En outre, le système informatique n'est pas beaucoup utilisé pour suivre l'état d'avancement des projets pendant l'étape de mise en œuvre.

D'où, d'une part, la difficulté d'évaluer correctement l'état d'avancement des projets et de prévoir leurs résultats, y compris les écarts par rapport aux plans tels que les retards et, d'autre part, le manque d'informations pour élaborer et vérifier les rapports externes.



Description de l'étape de mise en œuvre

La mise en œuvre est généralement la partie la plus grosse consommatrice de ressources d'un projet. Cependant, le règlement interne actuel de l'ONUDI ne décrit pas l'étape de mise en œuvre de manière suffisamment détaillée. Par exemple, l'étape de mise en œuvre n'est pas divisée en sous-étapes normalisées et il n'existe pas d'ensemble normalisé de produits à livrer, de résultats, d'objectifs d'étape ou de critères pour passer à l'étape suivante. Ces problèmes pourraient compliquer les processus de gestion et de contrôle des projets et ainsi compromettre l'efficacité et la rentabilité de certains projets, ainsi que l'obtention des résultats dans les délais et les limites budgétaires prévus. L'absence d'objectifs intermédiaires déterminants peut conduire à un manque de clarté sur l'état d'avancement et les étapes suivantes.

Procédures de contrôle de la qualité pendant l'étape de mise en œuvre

Aux fins du présent rapport, le contrôle de la qualité consiste à s'assurer que les procédures de gestion des projets sont strictement conformes aux pratiques internes normalisées (ce qui est à distinguer du suivi et de l'établissement de rapports). Au cours de notre évaluation, nous avons constaté qu'il manquait à l'étape de mise en œuvre des procédures de contrôle de la qualité appropriées, en particulier :

- L'insuffisance de documents sur le contrôle de la qualité ;
- L'absence d'examens réguliers de la qualité concernant les principales activités et les parties responsables ;
- L'absence de rapports réguliers et de documentation à examiner.

L'absence de contrôles de la qualité adéquats pourrait avoir une incidence négative sur les résultats et les avantages du projet ainsi que sur le niveau de satisfaction des parties prenantes quant aux résultats.

Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons de procéder comme suit :

Processus de formulation, d'évaluation et d'approbation :

- Revoir la composition et le rôle des examinateurs, y compris la durée et la date de leur participation.

Normes et outils de suivi interne :

- Établir des mécanismes internes de communication des informations avec des structures prédéfinies, des responsabilités appropriées et des mesures de résultat claires et normalisées axées sur des indicateurs quantitatifs et des indicateurs RAG (Rouge, Ambre et Vert).
- Élaborer des tableaux de bord pour l'état d'avancement du portefeuille et donner des descriptions détaillées des étapes de suivi requises.

Description de l'étape de mise en œuvre :

- Diviser l'étape de mise en œuvre en plusieurs phases, notamment le lancement, l'exécution proprement dite et la clôture.
- Définir un ensemble de produits à livrer essentiels pour chaque phase et élaborer des modèles normalisés et des procédures d'évaluation, d'approbation et de stockage pour ces produits.

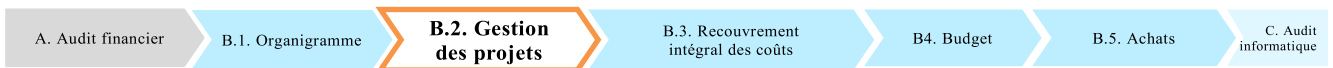
Procédures de contrôle de la qualité pendant l'étape de mise en œuvre

- Établir un tableau bien précis des produits à livrer comprenant un ensemble de descriptifs de projet élaborés en fonction de la complexité et du type de projet, en mettant en évidence les documents « d'audit » et en déterminant la phase pendant laquelle le document doit être rédigé.
- Effectuer des examens réguliers de la qualité des rapports d'activité et des produits à livrer, et mettre en œuvre un processus à phases multiples.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ EN PARTIE.

Cette section fait apparaître un large éventail de problèmes et, pour cette raison, outre la diversité des mesures recommandées, seul un accord partiel est possible.



- Formulation, évaluation et approbation : dans le processus en cours de révision, la participation en temps voulu des directeurs de projet et des conseillers est prise en compte et encadrée. Les rôles et les responsabilités sont également définis.
- Normes et outils de suivi interne : les travaux visant à définir la nouvelle politique de suivi et d'établissement de rapports et les orientations opérationnelles connexes sont en cours. Les outils relatifs aux tableaux de bord permettant de définir les modalités du suivi devront être évalués afin d'apprécier les gains d'efficacité qu'un tel développement informatique aurait sur la performance globale.
- Description de l'étape de mise en œuvre : les processus internes liés à l'étape de mise en œuvre, ainsi que les activités et les modèles qui s'y rapportent, doivent être revus et développés pour faire en sorte que l'étape de mise en œuvre soit également actualisée et adaptée aux opérations en cours dans le PGI central et en dehors. La subdivision de l'étape de mise en œuvre en sous-étapes de moindre ampleur est tout à fait possible.
- Procédures de contrôle de la qualité pendant l'étape de mise en œuvre : comme indiqué ci-dessus, l'étape de mise en œuvre du cycle de la coopération technique doit également être revue, remaniée et actualisée/ajustée conformément aux exigences actuelles et futures. Le contrôle de la qualité devrait être fortement intégré dans les processus connexes, suivi d'un contrôle approprié des documents. L'identification de projets spécifiques à risque devant être accompagnés d'examen plus fréquents et/ou détaillés est un élément pour lequel une diversification par projet pourrait être envisagée.

B.3. Recouvrement intégral des coûts

Introduction

Pour les projets de coopération technique, l'ONUDI supporte des coûts directs et indirects. Alors que les coûts directs sont entièrement imputés au projet et financés par les donateurs, les coûts indirects restent partiellement non couverts. Conformément à l'annexe II A.1.d) de l'Acte constitutif de l'ONUDI, les coûts qui ne sont pas financés par les donateurs sont couverts par le budget ordinaire.

Afin de réduire au minimum les coûts liés aux activités de coopération technique couverts par le budget ordinaire, l'ONUDI a adopté un nouveau système de recouvrement intégral des coûts afin d'imputer les coûts de l'Organisation aux donateurs et de permettre à l'avenir le recouvrement intégral des coûts.

Recouvrement intégral des coûts : B.3.1.

Nouvelles améliorations apportées au système de recouvrement intégral des coûts

L'actuel système de recouvrement intégral des coûts ne permet pas de recouvrer entièrement l'ensemble des coûts indirects liés à la mise en œuvre des projets de coopération technique.



Recommandation

Nous recommandons de continuer à mettre l'accent sur les gains d'efficacité afin d'optimiser les facteurs de coût et d'obtenir à terme le recouvrement des coûts de l'ONUDI.

Nous prenons acte des mesures concrètes prises par la Direction pour recouvrer les coûts engagés dans les projets de coopération technique. La mise en œuvre du système de recouvrement intégral des coûts est actuellement en cours et d'autres étapes sont élaborées.

Parallèlement, nous avons relevé les domaines ci-après auxquels l'ONUDI pourrait accorder plus d'attention :

- Bien que les charges de l'ONUDI soient imputées aux donateurs dans le cadre du système de recouvrement intégral des coûts, les donateurs ne financent toujours pas certaines charges. Ces charges non couvertes sont acquittées par les États Membres à travers le budget ordinaire, de sorte que les donateurs qui ne sont pas des États Membres tirent davantage de profit de ces projets.
- Étant donné que le système de recouvrement intégral des coûts n'a été adopté qu'au cours de l'année financière 2020, les taux standard ont été calculés manuellement sur la base des dépenses passées associées à la prestation du type de service direct (par exemple, les coûts de la gestion des ressources humaines, les coûts informatiques, le coût des achats, etc.), de données statistiques et d'autres informations pertinentes, y compris des enquêtes et une analyse comparative avec les prix unitaires pratiqués par d'autres organismes des Nations Unies. Les taux standard sont périodiquement recalculés et mis à jour conformément à la méthodologie pertinente, sur la base des charges réelles engagées au cours de l'année précédente.

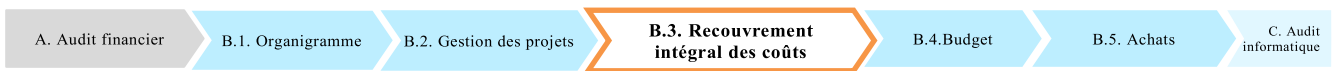
• Actuellement, tous les coûts engagés dans le cadre des projets de coopération technique ne sont intégrés dans le module de gestion des subventions SAP que dans les limites du budget des projets. Les coûts supportés par le budget ordinaire ne sont pas pris en compte pour évaluer l'économie du projet. Par conséquent, il peut être difficile de retrouver le montant total des coûts réels engagés au titre des projets de coopération technique, d'effectuer ultérieurement une analyse et d'établir un budget pour des projets analogues à l'avenir.

B.3.1. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction :

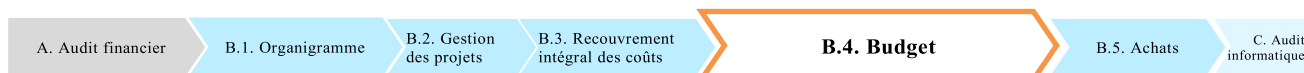
- De continuer à faire tout son possible pour mettre en place le système de recouvrement intégral des coûts et de concentrer son attention sur le rapport coût-efficacité, en particulier sur l'optimisation des facteurs de coûts et le recouvrement des coûts.
- D'automatiser la collecte de données sur le temps réel passé par le Département de la gestion des ressources humaines, la Division des services d'achat et d'autres départements en ce qui concerne les activités liées à la coopération technique, en mettant en application, régulièrement, un mécanisme de feuilles de présence pour mieux rendre compte du temps consacré à des tâches dont le coût peut être remboursé dans le cadre du système de recouvrement intégral des coûts, ce qui permettra ultérieurement un mode de calcul plus précis des coûts unitaires.
- Créer une fonctionnalité système pour permettre l'analyse de tous les coûts réels engagés. Une telle approche contribuerait à calculer plus précisément les budgets des projets futurs et à obtenir des informations plus fiables sur les coûts réels.



Réponse de la Direction

APPROUVÉ EN PARTIE

- L'année 2020 a été la première année d'intégration du système de recouvrement intégral des coûts avec l'adoption de l'instruction administrative AI/2020/06 et du manuel relatif à ce système. Les efforts se poursuivront pour étendre ce système dans le cadre des dispositions des accords conclus avec les partenaires financiers, s'agissant notamment de l'éligibilité des coûts. Tous les coûts facturés doivent être conformes aux principes du recouvrement intégral des coûts, ce qui implique notamment qu'ils doivent être directement imputables à la mise en œuvre du projet.
- Le champ d'application de l'enregistrement des temps de travail visant à inclure les services directs améliorera à l'avenir les feuilles de saisie des temps (outil CATS) du PGI. En attendant, le Département de la gestion financière continuera d'appliquer l'actuelle méthode de recouvrement intégral des coûts et de recueillir des données.
- Un outil de budgétisation pour le recouvrement intégral des coûts a été adopté en 2020 et, au cours de l'année 2021, il est prévu dans ce contexte d'établir un tableau de bord pour permettre une analyse plus approfondie des coûts réels.



B.4. Budget

Introduction

Le programme et les budgets actuels pour 2020-2021, approuvés par la Conférence générale dans sa décision GC.18/Dec.14, reposent sur six grands programmes :


- A. Organes directeurs
- B. Direction exécutive et gestion stratégique
- C. Cadre de programmation thématique : vers un développement industriel inclusif et durable
- D. Gestion institutionnelle et opérations
- E. Gestion des bâtiments
- F. Coûts indirects

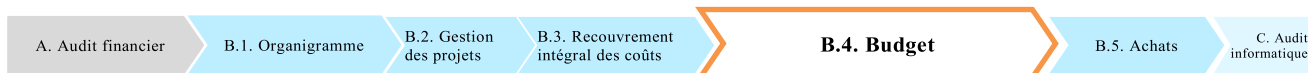
Au cours de l'exercice 2020, en réponse à la demande des États Membres formulée dans le document GC.18/Res.14, l'ONUDI a adopté un nouveau système de budgétisation axée sur les résultats et a établi le premier programme et les premiers budgets 2022-2023 axés sur les résultats. Ainsi, à partir de l'exercice 2022-2023, le budget de l'ONUDI sera basé sur les résultats suivants, nouvellement définis :

- Résultat 1. Politiques et stratégies de développement industriel inclusif et durable et de réalisation des objectifs de développement durable ;
- Résultat 2. Écosystèmes industriels favorables ;
- Résultat 3. Entreprises innovantes, inclusives et durables ;
- Résultat 4. Gestion stratégique efficace axée sur les résultats ;
- Résultat 5. Excellence des services et des opérations de l'Organisation ;
- Coûts indirects ; et
- Gestion efficiente des bâtiments du Centre international de Vienne.

Afin de mettre en œuvre le système de budgétisation axée sur les résultats, l'ONUDI a créé de nouveaux modules de budgétisation SAP, élaboré une liste de documents exposant l'approche retenue pour la budgétisation axée sur les résultats et la préparation du budget 2022-2023, et communiqué périodiquement avec les États Membres sur l'état d'avancement de la mise en œuvre de ce mécanisme de budgétisation.

Nous pensons que la structure proposée pour le Programme et les budgets 2022-2023 sera plus compréhensible et davantage axée sur les résultats. Toutefois, nous souhaitons attirer l'attention sur certaines observations concernant le programme et les budgets actuels et à venir.

Budget : B.4.1.	<p>Lors de notre analyse du processus de budgétisation, nous avons noté que pour l'exercice biennal à venir, la Division des services budgétaires enverrait généralement des modèles de soumission aux unités administratives de l'ONUDI (divisions/départements), comprenant les champs généraux ci-après à remplir : centres de fonds, résultats, poste d'engagement, montant, description/note/justification.</p> <p>Les unités administratives de l'ONUDI indiquent leurs estimations de dépenses pour l'exercice biennal à venir en remplissant les champs ci-dessus dans les modèles de soumission, selon qu'elles le jugent nécessaire.</p> <p>Parallèlement, nous avons noté que les unités administratives de l'ONUDI ne donnent généralement pas de justification des coûts ou, si elles le font, c'est de manière formelle. Les explications (s'il y en a) sur les raisons pour lesquelles le budget à l'étude devrait être plus important que celui de l'exercice précédent sont généralement données par écrit ou oralement lors d'auditions ultérieures consacrées au budget.</p> <p>Il n'est nullement obligatoire de fournir une explication sur les dépenses demandées, d'où le risque que les contributions des États Membres soient utilisées de manière inefficace.</p>
Planification budgétaire	
Les dépenses budgétaires ne sont justifiées que pour les montants supérieurs à ceux du budget précédent.	
 Moyen	
Planification budgétaire	
Les dépenses budgétaires ne sont justifiées que pour les montants supérieurs à ceux du budget précédent.	




B.4.1. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction d'envisager de demander une justification des dépenses prévues pour l'exercice biennal à venir et pas seulement pour les montants supérieurs à ceux du budget précédent, pour faire en sorte que le budget ordinaire soit judicieusement utilisé.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

Budget : B.4.2.
Transferts budgétaires Manque de souplesse dans les transferts de dépenses.
 Faible
Recommandation Nous recommandons d'assurer une plus grande souplesse budgétaire.

Conformément aux articles 3.10, 3.11 et 4.3 du Règlement financier et règles de gestion financière, les prévisions révisées dans le budget approuvé sont examinées et approuvées par le Comité des programmes et des budgets, le Conseil du développement industriel et la Conférence générale, conformément à la procédure prévue pour les prévisions initiales. Aucun transfert entre principaux objets de dépense du budget ordinaire ne peut être effectué sans l'approbation de la Conférence générale.

Étant donné que la Conférence générale se tient tous les deux ans, il est pratiquement impossible d'apporter des modifications au budget initialement approuvé. Il s'ensuit que le système budgétaire actuel est assez rigide. Des transferts ne peuvent être effectués entre les principaux objets de dépenses ou entre les grands programmes/résultats (pour le budget 2022-2023). La Direction a tendance à concentrer son attention sur l'exécution du budget et moins sur les possibilités d'améliorer l'efficacité.

Nous avons noté que l'ONUDI souhaiterait accorder une certaine souplesse au Directeur général afin qu'il puisse approuver des transferts entre les principaux objets de dépenses du budget ordinaire approuvé, car cela permettrait d'utiliser plus efficacement le budget ordinaire.

B.4.2. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons de réviser l'article 4.3 du Règlement financier et règles de gestion financière et de fixer le seuil (par exemple jusqu'à 10 %) en dessous duquel aucune décision de la Conférence générale ne serait nécessaire pour effectuer un transfert entre les principaux objets de dépenses, afin qu'il soit plus facile pour la Direction de veiller à une utilisation plus efficace du budget ordinaire.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. En mars 2021, le Secrétariat de l'ONUDI a engagé des discussions avec les États Membres par l'intermédiaire du Groupe de travail informel sur les questions relevant du Comité des programmes et des budgets en ce qui concerne la possibilité de modifier l'article 4.3 du Règlement financier, afin de permettre au Directeur général de disposer d'une certaine marge de manœuvre dans l'exécution du budget ordinaire en autorisant des transferts entre les principaux objets de dépenses ne dépassant pas 10 % du groupe de comptes à partir duquel les crédits sont transférés.

A. Audit financier

B.1. Organigramme

B.2. Gestion
des projetsB.3. Recouvrement
intégral des coûts**B.4. Budget**

B.5. Achats

C. Audit
informatique**Budget : B.4.3.****Répartition du budget ordinaire entre les projets de coopération technique**

Manque d'information sur l'affectation, aux projets de programme et de budgets, des fonds prévus au budget ordinaire.

 **Faible**

Recommandation

Nous recommandons de réviser le mode de présentation du budget.

Dans le programme et les budgets pour l'exercice 2020-2021, 50 % environ du budget ordinaire sont affectés au programme C « Cadre de programmation thématique : vers un développement industriel inclusif et durable » visant à mettre en œuvre les activités de projet de l'ONUDI.

Les activités de projet de l'ONUDI sont réalisées dans le cadre de la coopération avec les États Membres ainsi qu'avec des États non membres. Dans la pratique, cela signifie qu'une partie des contributions mises en recouvrement est affectée au financement d'activités de l'ONUDI, dont les bénéficiaires sont des États non membres de l'Organisation. Cette approche est également explicitée sous A1, à l'annexe II de l'Acte constitutif de l'ONUDI, où il est précisé que le budget ordinaire peut être utilisé pour couvrir les dépenses d'appui au programme encourues au titre des projets d'assistance technique, qui ne sont pas remboursées par la source de financement desdits projets.

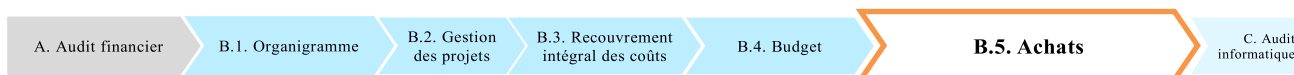
La présentation actuelle du budget, ainsi que le projet de budget pour l'exercice 2022-2023, qui doit être établi sur la base de la budgétisation axée sur les résultats, n'implique pas une ventilation des dépenses de l'ONUDI par projet avec indication des bénéficiaires concernés (États Membres/États non membres), de sorte que les pays participants ne disposent pas d'informations détaillées sur l'objet de l'utilisation des fonds prévus au budget ordinaire et sur le montant réel du financement des projets des États non membres.

B.4.3. Recommandation**État : non résolue**

Nous recommandons, lors de la budgétisation de la période biennale suivante, de présenter des données sur l'utilisation du budget ordinaire aux fins des activités de coopération technique par projets ou groupes de projets, en indiquant les bénéficiaires (États Membres/États non membres) afin qu'il soit possible de mieux cerner l'utilisation réelle du budget ordinaire.

Réponse de la direction

APPROUVÉ EN PARTIE. Compte tenu de la nature fluctuante de la mobilisation de fonds aux fins de la coopération technique, ainsi que de l'élaboration et de la mise en œuvre des projets correspondants, il est assez compliqué d'estimer comment se répartissent les projets/bénéficiaires lors de l'établissement du budget biennal. Eu égard au développement et à la mise en œuvre de la budgétisation axée sur les résultats, ainsi qu'au renforcement des liens entre le Fonds d'affectation spéciale pluripartenaires et le cadre intégré de résultats et de performance, et compte tenu également du système de recouvrement intégral des coûts, cette question sera étudiée plus en détail.



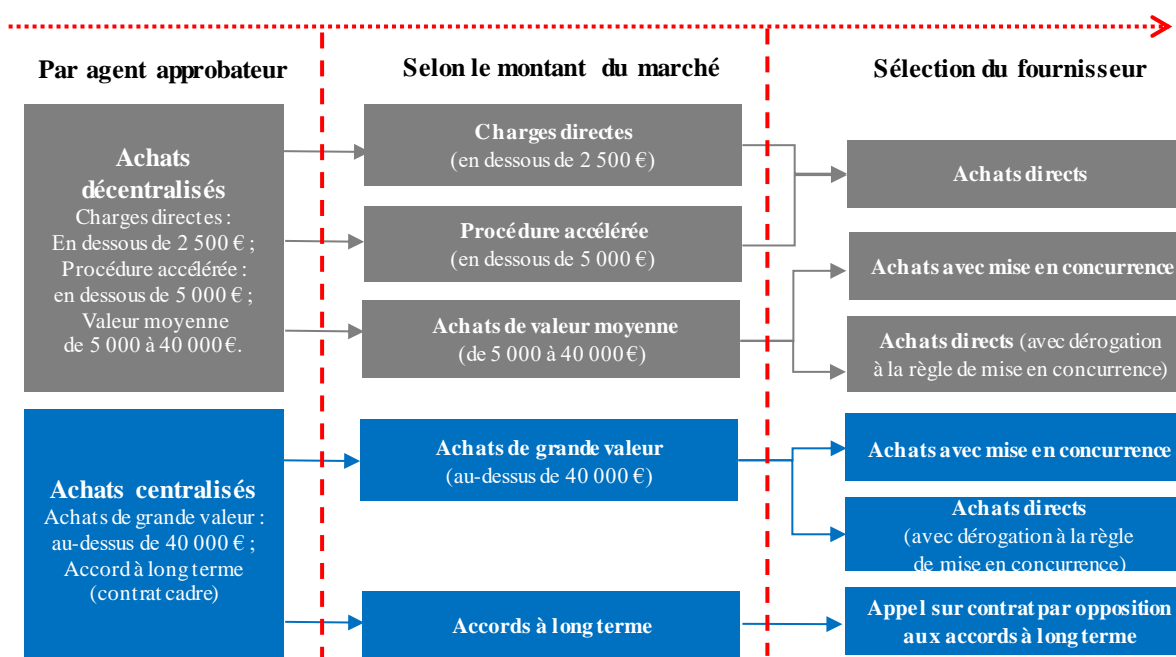
B.5. Achats

Introduction

Les achats représentent l'un des principaux processus opérationnels de l'ONUDI. Ils sont directement liés à la mise en œuvre des projets de coopération technique. La procédure d'achat se décompose comme suit : identification des besoins, planification, prévisions, recherche de sources d'approvisionnement et sollicitation d'offres, conclusion de contrats, gestion de la chaîne d'approvisionnement, acceptation des biens et services et paiement final. Les achats sont principalement contrôlés par les directeurs de projets/les détenteurs d'autorisations de dépenses qui sont chargés d'un projet particulier ou par les responsables des départements/divisions hors coopération technique (si les achats sont effectués à des fins administratives).

Le processus d'achat peut être centralisé ou décentralisé. L'ONUDI applique l'une des trois méthodes suivantes pour sélectionner les fournisseurs : l'achat avec mise en concurrence, l'achat direct avec dérogation à la règle de mise en concurrence et les appels sur contrat dans le cadre d'un accord à long terme.

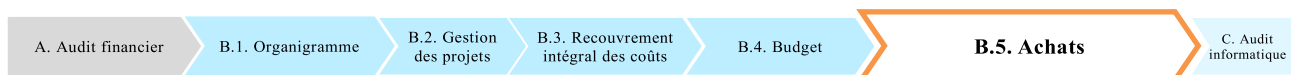
Figure 14. Modalités d'achats de l'ONUDI



Au cours de notre évaluation du processus d'achat, nous avons utilisé des outils d'analyse de données pour analyser les contrats signés en 2020, par type de contrat et selon la méthode de sélection du fournisseur. L'analyse par type de contrats est présentée dans le tableau 7 ci-dessous.

Tableau 7. Analyse des bons de commande approuvés en 2020

Type de marché	Total				Inférieur à 5 000 €		De 5 000,01 € à 40 000,00 €		Supérieur à 40 000,01 €	
	Montant	Pourcentage	Quantité	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Appel sur contrat par opposition aux accords à long terme	2 946,44	2,13	124	1,55	44,30	1,50	1 129,18	38,32	1 772,96	60,17
Achats centralisés	117 601,62	85,15	783	9,82	86,31	0,07	5 965,63	5,07	111 549,68	94,85
Dérogation à la règle de mise en concurrence	73 877,93	53,49	448	5,62	48,46	0,07	3 546,96	4,80	70 282,51	95,13



Type de marché	Total				Inférieur à 5 000 €		De 5 000,01 € à 40 000,00 €		Supérieur à 40 000,01 €	
	Montant	Pourcentage	Quantité	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage	Montant	Pourcentage
Appel d'offres ouvert	43 723,69	31,66	335	4,20	37,85	0,09	2 418,67	5,53	41 267,17	94,38
Achats décentralisés	17 570,50	12,72	7 068	88,63	7 409,78	42,17	10 093,52	57,45	67,20	0,38
Dérogation à la règle de mise en concurrence	4 101,53	2,97	336	4,21	167,84	4,09	3 933,69	95,91	0,00	0,00
Appel d'offres ouvert	6 066,62	4,39	394	4,94	104,08	1,72	5 962,54	98,28	0,00	0,00
Dépenses directes (y compris avance de trésorerie opérationnelle)	4 147,74	3,00	4 944	61,99	3 888,26	93,74	192,28	4,64	67,20	1,62
Procédure d'achat accélérée	3 254,61	2,36	1 394	17,48	3 249,60	99,85	5,01	0,15	0,00	0,00
Total	138 118,56	100,00	7 975	-	7 540,39	-	17 188,33	-	113 389,84	-

Sur la base des chiffres ci-dessus, nous pouvons conclure ce qui suit :

- Les achats décentralisés ne représentent que 9,82 % du total des commandes en termes monétaires, alors qu'en termes quantitatifs, ils constituent la part la plus importante à hauteur de 88,63 %. C'est là un signe positif, car cette statistique dénote un moyen efficace d'appliquer des procédures moins élaborées à des transactions certes fréquentes mais dont la valeur est relativement faible.
- Les achats centralisés, au contraire, représentent la plus grande part du total des commandes à hauteur de 85,15 % en termes monétaires, alors qu'ils ne représentent que 12,72 % en termes quantitatifs.
- Les commandes avec dérogation à la règle de mise en concurrence dans le cadre des achats centralisés constituent plus de la moitié du total des commandes approuvées en 2020.
- Bien que l'ONUDI ait des raisons de recourir à des dérogations – par exemple, un donateur peut exiger de faire appel à un prestataire de services particulier – les achats avec mise en concurrence peuvent aider à déterminer si les contrats incluent des conditions commerciales favorables à l'ONUDI, aux donateurs et aux bénéficiaires.
- Environ 5 % des commandes dans le cadre des achats centralisés sont émises pour un montant inférieur à 40 000 euros, malgré les dispositions des documents réglementaires exigeant le recours aux achats centralisés uniquement si le montant d'une commande dépasse 40 000 euros.

B.5. Recommandation :

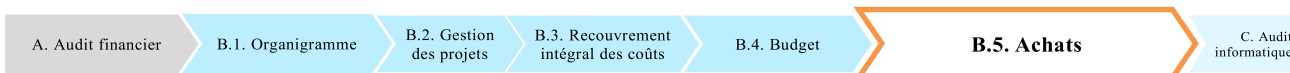


Moyenne

Nous recommandons à la Direction de veiller à ce que les achats avec dérogation soient réduits au minimum, étant donné que 53 % (73,8 millions d'euros) des achats sont effectués sans mise en concurrence.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ EN PARTIE. Il est à noter que la plupart des dérogations concernent des participations avec des entités d'exécution des projets, qui ont fait l'objet d'une évaluation institutionnelle et sont expressément mentionnées dans les descriptifs de projet. Certains partenaires de financement (par exemple le FEM) exigent que l'ONUDI s'associe avec des organismes externes (généralement des institutions gouvernementales, des organismes apparentés à l'Organisation des Nations Unies ou encore d'autres organisations internationales) pour exécuter les projets. Dans ce cas, l'appel d'offres ouvert n'est pas pertinent.



Achats B.5.1.

Administration du panier d'achat

Les paniers d'achat et les bons de commande comptent un trop grand nombre de catégories, d'où des erreurs qu'il faut rectifier ultérieurement.



Moyen

Recommandation

Nous recommandons d'affiner la liste des catégories de produits dans les bons de commande, d'élaborer des orientations étape par étape pour l'examen des paniers d'achats et des commandes et de mettre en place un service partagé d'achats.

Le panier d'achat est le document système initial créé dans le module de gestion de la relation fournisseurs pour les achats à venir. Il est établi par les membres de l'équipe de projet et contient toutes les informations de base nécessaires à un futur achat, y compris des informations sur la catégorie de produits (qui a une influence directe sur le traitement comptable ultérieur, notamment sur la comptabilisation à l'actif ou la comptabilisation des charges).

Lorsqu'ils remplissent le document relatif au panier d'achat, les membres de l'équipe de projet sélectionnent une catégorie de produits dans la liste déroulante et saisissent manuellement d'autres informations, telles que la quantité, le prix unitaire, la date de livraison, etc.

Le système de gestion de la relation fournisseurs envoie automatiquement le panier d'achat nouvellement créé pour approbation à la personne responsable, qui est désignée par le système conformément au niveau de contrôle établi à l'ONUDI et au type d'achat.

Les achats décentralisés (achats à procédure accélérée et achats de valeur moyenne) ne comportent généralement qu'un seul niveau de contrôle, effectué par le directeur du projet/le détenteur des autorisations de dépenses.

Les achats centralisés (achats de grande valeur) comportent deux niveaux de contrôle ou plus :

- Le premier niveau est assuré par le directeur du projet/le détenteur des autorisations de dépenses ;
- Le deuxième niveau est assuré par la Division des services d'achat ;
- Le troisième et les autres niveaux de contrôle sont effectués en cas de dérogations, en fonction de la valeur de l'achat.

Cependant, nous avons relevé des cas d'erreurs dans plusieurs paniers d'achat approuvés (par exemple, catégorie de produits ou quantité incorrecte). Ces erreurs concernaient généralement des cas d'achats décentralisés, avec un seul niveau de contrôle effectué par le directeur du projet/le détenteur des autorisations de dépenses. Cela laisse penser que la surveillance du processus d'approbation des paniers d'achat pourrait être renforcée.

Les erreurs dans les paniers d'achat peuvent être causées par les facteurs suivants :

- La liste des catégories de produits n'est pas optimisée (trop détaillée, contient des noms similaires). Par conséquent, la mauvaise catégorie peut être sélectionnée à tort, ce qui entraîne des erreurs dans le traitement comptable ainsi que dans les états financiers dans leur ensemble.
- Les paniers d'achat sont approuvés de manière formelle et des erreurs peuvent passer inaperçues. Il n'y a pas d'orientations étape par étape décrivant les champs qui doivent être contrôlés par les gestionnaires de projet/les détenteurs des autorisations de dépenses et la manière de procéder.

En outre, les données incorrectement saisies dans les paniers d'achat sont automatiquement transférées dans le bon de commande, qui est le document système créé dans le module de gestion de la relation fournisseurs sur la base de l'identification du fournisseur. Dans le cas d'un achat à procédure accélérée, ce module génère et approuve automatiquement le bon de commande après approbation du panier d'achat, de sorte qu'il n'y a aucune possibilité de corriger les erreurs transférées depuis celui-ci. Dans les autres types d'achat (de valeur moyenne et de grande valeur), les membres de l'équipe de projet ont la possibilité de corriger les données erronées puis de les transmettre pour qu'elles soient à nouveau approuvées. Cependant, l'approbation du bon de commande ne fournit pas le niveau de vérification approprié, car des erreurs peuvent encore se produire. D'où un manque d'efficacité dans le processus d'achat. En particulier, la Division des services généraux et de la logistique et la Division des comptes, des paiements et de la trésorerie doivent analyser les erreurs repérées et déterminer comment les corriger.

En outre, nous prenons acte des efforts déployés par l'ONUDI pour mettre en place un service d'achat partagé dans le cadre de l'opération d'optimisation des ressources pour la coopération technique, grâce auquel les achats seront effectués par une équipe spécialisée disposant des connaissances et des compétences voulues. Nous pensons que la mise en place d'un tel service contribuera à réduire les erreurs et, par conséquent, permettra d'établir des états comptables et financiers exempts d'erreurs.

A. Audit financier

B.1. Organigramme

B.2. Gestion
des projetsB.3. Recouvrement
intégral des coûts

B.4. Budget

B.5. AchatsC. Audit
informatique**B.5.1. Recommandation :**


État : non résolue

Nous recommandons :

- De réviser la liste des catégories de produits afin de la raccourcir et d'en faciliter l'utilisation et, partant, d'éviter d'éventuelles erreurs ;
- D'établir des lignes directrices étape par étape pour les directeurs de projet/les détenteurs des autorisations de dépenses sur les principes régissant l'examen des paniers d'achat et des ordres de commande afin d'améliorer le contrôle ;
- De continuer à n'épargner aucun effort pour mettre en œuvre un service d'achat partagé dans le cadre de l'opération d'optimisation des ressources pour la coopération technique.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ.

Achats : B.5.2.
Absence d'un plan d'achat L'absence d'un plan d'achat peut conduire à l'inefficacité de la gestion.
 Moyen
Recommandation Nous recommandons de mettre en place un plan d'achat.

Nous avons remarqué que l'ONUDI n'avait pas mis en place de plan d'achat et qu'il n'avait pas été donné suite à la recommandation énoncée au paragraphe 191 du document IDB.46/3-PBC.34/3. L'absence d'un plan d'achat peut notamment conduire à un manque d'efficacité dans la gestion :

- Impossibilité de signer un seul marché avec un fournisseur au lieu de plusieurs marchés avec le même fournisseur ;
- Équipements risquant de ne pas se trouver sur le marché lorsque l'ONUDI en a besoin ;
- Des prix plus élevés pour des achats séparés au lieu de prix plus bas pour des achats groupés et centralisés ;
- Absence de planification adéquate des flux de trésorerie.

Nous comprenons bien que l'ONUDI achète principalement des articles pour des projets de coopération technique qui nécessitent souvent des parties d'équipement particulières à un moment précis, etc. En même temps, nous pensons que l'élaboration d'un plan d'achat conduira à l'utilisation la plus économique et la plus efficace possible des fonds.

B.5.2. Recommandation :

État : non résolue

L'élaboration d'un plan d'achat et sa mise à la disposition du public pourraient avoir un effet bénéfique sur l'élargissement de la liste des fournisseurs potentiels susceptibles d'offrir des conditions plus favorables, et garantir une saine concurrence.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ EN PARTIE. Il convient de noter qu'une difficulté supplémentaire pour établir un plan global d'achat réside dans le fait que les projets sont financés par différents partenaires de financement ayant des exigences différentes, notamment en matière de passation de marchés.



C. Audit informatique

Observations essentielles : audit informatique

Observation	Niveau de risque
C.1.1. CIG : Séparation des tâches au sein de la fonction informatique	Critique
C.1.2. CIG : Gestion de compte privilégié	Critique
C.2.1. Cyber : Défaut du système MSI et de l'appui au management	Élevé
C.2.2. Cyber : Amélioration nécessaire du processus de management des risques liés à la sécurité de l'information	Élevé
C.2.3. Cyber : Amélioration nécessaire du processus de management de la vulnérabilité	Moyen
C.2.4. Cyber : Accès à des données sensibles depuis un service interne d'échange d'informations	Critique
C.2.5. Cyber : Test de pénétration	Critique

C.1 Contrôles informatiques généraux (CIG)

Introduction

Nous avons réalisé une évaluation des contrôles informatiques généraux (CIG), afin d'estimer la fiabilité et l'intégrité des principales applications utilisées par l'ONUDI. L'audit a porté sur les applications suivantes :

- PGI SAP ;
- Module SRM.

L'évaluation du Commissaire aux comptes a couvert les domaines suivants :

Gouvernance informatique	Leadership informatique, structure organisationnelle et processus garantissant que les services informatiques de l'entreprise soutiennent et prolongent les stratégies et objectifs de l'organisation.
Modifications des programmes	Le processus de suivi et de gestion d'une modification tout au long de son cycle de vie, y compris la présentation et l'approbation de la demande de modification, le codage, l'essai et l'acceptation, la migration vers la production et la fermeture de la modification.
Accès aux programmes et aux données	Le processus de gestion de l'accès des utilisateurs, y compris la fourniture ou la révision et la suppression de l'accès, ainsi que l'accès privilégié et la protection par mot de passe.
Opérations informatiques	Le processus visant à appuyer la continuité opérationnelle, y compris le traitement en temps réel, la programmation et le traitement par lots, la sauvegarde et la récupération, et l'identification et la résolution des problèmes informatiques.

Étant donné que les contrôles informatiques généraux ont déjà été évalués cette année dans le cadre de l'audit interne, notre mise à l'essai indépendante a porté avant tout sur ceux qui concernent des opérations à risque élevé et sur l'évaluation des mesures correctives prises pour donner suite aux constatations de l'audit interne.

À l'issue de notre évaluation et de notre validation des contrôles informatiques généraux et au vu de la conclusion tirée par l'ONUDI, nous sommes globalement d'avis que les contrôles informatiques internes doivent être améliorés. On trouvera ci-dessous une description détaillée des constatations de l'audit pour lesquelles le niveau de risque a été jugé « Critique ». Néanmoins, nous constatons que la Direction se montre consciente de l'importance des contrôles et déploie des efforts considérables pour améliorer l'environnement de contrôle interne et se conformer aux exemples de meilleures pratiques.

Sur le plan des mesures correctives, la Direction a suivi une approche consistant à mettre d'abord l'accent sur les domaines à risque, avec une attention particulière pour la conception de contrôles efficaces et l'exécution de procédures de surveillance. Elle est désormais consciente des défauts qu'il lui reste à corriger, et les activités correctives sont en cours.

CIG C.1.1**Séparation des tâches au sein de la fonction informatique**

Les fonctions critiques ne sont pas correctement séparées, tant au niveau organisationnel qu'opérationnel.

⚠ Critique**Recommandation**

Nous recommandons que la Direction revoie les droits d'accès actuels et évite les conflits de séparation des tâches.

Nous avons constaté que les fonctions critiques suivantes n'étaient pas correctement séparées aux niveaux opérationnel et organisationnel :

- Fonctions de mise au point et de mise en œuvre ;
- Fonctions de mise au point et de maintenance du système.

Nous avons observé que les modifications du système peuvent être codées, testées et transférées vers l'environnement système actif par un seul et même spécialiste informatique. De plus, le même spécialiste informatique peut exécuter des fonctions administratives types (maintenance de la configuration du système et administration des utilisateurs). Cette situation enfreint les principes énoncés dans la norme ISO/CEI 27001, qui exige la séparation des tâches et des responsabilités. Bien que la conformité ne soit pas obligatoire, la non-conformité à cette norme peut réduire l'efficacité et la fiabilité globales de l'environnement de contrôle informatique. La séparation insuffisante des tâches nuit au système de contrôle interne et rend inefficace la conception des contrôles informatiques. Elle peut entraîner des modifications non autorisées et/ou erronées du système et des données qui, à leur tour, peuvent causer des erreurs au niveau des données.

C.1.1. Recommandation :**État : non résolue**

Nous recommandons que la Direction évite les conflits de séparation des tâches et instaure des contrôles de surveillance réguliers afin de repérer et/ou de prévenir les violations de séparation des tâches.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. La Direction prend note de la recommandation et souligne que les capacités actuelles limitent la pleine séparation des tâches.

CIG C.1.2**Gestion de compte privilégié**

Les autorisations critiques ne sont pas correctement restreintes.

⚠ Critique**Recommandation**

Revoir le concept actuel des autorisations de SAP.

Lors de notre examen des droits d'accès privilégié, nous avons constaté que les autorisations suivantes n'étaient pas correctement restreintes :

- SAP_ALL/SAP_NEW (appelé « Super access ») ;
- Débogage des scripts ;
- Maintenance du mandant productif de SAP.

De plus, nous avons noté que l'accès au compte utilisateur privilégié générique DDIC n'a pas été bloqué et peut être utilisé pour se connecter à SAP.

Une description des autorisations privilégiées et des statistiques agrégées les concernant sont présentées au tableau 8 ci-dessous. À des fins de comparaison, nous avons ajouté des exemples de gestion de compte privilégié illustrant les pratiques d'organisations qui ont assuré la mise en place et la maintenance d'un environnement de contrôle informatique robuste (voir la colonne intitulée « Pratique généralement acceptée »).

Dans l'ensemble, nous constatons que le nombre d'utilisateurs dotés d'autorisations privilégiées est trop élevé. En outre, nous avons observé qu'une grande partie de ces autorisations est attribuée à des utilisateurs fonctionnels ou tiers.



Tableau 8. Accès privilégié

Accès privilégié	Description	Pratique généralement acceptée
SAP_ALL/SAP_NEW	Les profils de SAP_ALL/SAP_NEW contiennent tous les objets d'autorisation de SAP, ce qui permet aux utilisateurs d'exécuter n'importe quelle action dans SAP.	L'accès à SAP_ALL/SAP_NEW est fermé et fourni uniquement à titre temporaire.
Débogage des scripts	Il s'agit d'un des plus puissants profils d'accès de SAP. Il peut altérer toutes les données de base, créer une opération ou modifier la sécurité, en créant, par exemple, un nouvel utilisateur puissant qui pourrait ensuite servir à altérer toutes les données.	L'accès au débogage des scripts est fermé et fourni uniquement à titre temporaire.

L'approche que suit actuellement l'ONUDI pour la gestion de compte privilégié crée une menace considérable pour l'intégrité du système et la cohérence des données. Elle pourrait conduire à des actions non autorisées et/ou erronées si les utilisateurs venaient à exercer des droits d'accès critiques.

C.1.2. Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons que la Direction revoie le concept actuel des autorisations de SAP afin de remédier au risque lié à la gestion de compte privilégié et qu'elle instaure des contrôles de surveillance réguliers concernant la validité des autorisations privilégiées.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. Au cours de l'audit, l'ONUDI a réduit l'accès dans toute la mesure possible. Les activités des comptes restants sont régulièrement signalées à l'équipe de direction.

C.2 Cybersécurité

Introduction

Dans le cadre de l'audit des états financiers, nous avons mené une évaluation des contrôles de la sécurité de l'information de l'ONUDI. En outre, nous avons mesuré la maturité des processus de l'Organisation en matière de sécurité de l'information. La gouvernance et les contrôles de la sécurité de l'information ont fait l'objet d'une analyse globale à l'échelle de l'Organisation, sur la base d'une suite de normes ISO/CEI 27000:2018, y compris :

- Une évaluation de la maturité des processus de sécurité de l'information conformément aux normes ISO/CEI 27001 et ISO/CEI 27002 ;
- Une analyse comparative des contrôles de la sécurité de l'information à l'aide de la bibliothèque d'évaluations de l'Information Security Forum (ISF).

De plus, nous avons effectué une évaluation de la vulnérabilité, afin de déterminer si l'ONUDI serait en mesure de faire face à une cyberattaque externe sur son infrastructure et de confirmer l'efficacité de son système de management de la sécurité de l'information et de ses cybercontrôles. Lors de la mise à l'essai, le modèle d'intrus suivant a été envisagé : un agresseur externe qui ne dispose ni de privilège ni d'identifiant dans l'infrastructure externe de l'Organisation. L'évaluation de la vulnérabilité a donné lieu à l'exécution des tâches suivantes :

- Détection et vérification des vulnérabilités dans les services et applications du réseau ;
- Identification des menaces et analyse des risques associés grâce à l'exploitation des vulnérabilités détectées ;
- Évaluation pratique des contrôles de cybersécurité ;
- Élaboration de recommandations à des fins d'amélioration.

L'évaluation des vulnérabilités externes a été réalisée à distance par Internet, afin d'identifier et d'exploiter les vulnérabilités de l'infrastructure informatique de l'ONUDI et des composants de son système informatique. L'évaluation a pris la forme d'une simulation des actions qu'un agresseur potentiel engagerait pour exploiter les vulnérabilités du réseau et de l'infrastructure de l'ONUDI.

Nous avons suivi un ensemble de lignes directrices et de pratiques spécifiques afin de réduire au minimum les risques de perturbation des systèmes informatiques de l'ONUDI, y compris le guide de test de la fondation OWASP, l'Open-Source Security Testing Methodology Manual et le Certified Ethical Hacker.

L'évaluation des vulnérabilités visait à déterminer le niveau de cybersécurité de l'infrastructure informatique de l'ONUDI concernant les menaces liées à d'éventuelles attaques de cybercriminels sur Internet.

Pendant les travaux, nos auditeurs ont mis au jour **16 vulnérabilités techniques** qui étaient accessibles par Internet dans les systèmes informatiques de l'ONUDI. L'exploitation de ces vulnérabilités a permis aux auditeurs d'obtenir un accès anonyme aux ressources de l'Organisation, d'établir une prise de pied à l'intérieur du périmètre de celle-ci, et d'avoir accès à un vaste ensemble de données sensibles. Deux vecteurs d'attaque principaux ont été exploités durant l'exercice.

Vecteur n° 1 de l'audit. Le service `xfiles.unido.org` (service interne d'échange d'informations) a pu être compromis, ce qui a permis aux auditeurs d'accéder à un vaste ensemble de données sensibles, y compris des données personnelles (cartes d'identité, passeports), des comptes rendus de diverses réunions internes, etc. La fuite de ce type de données pourrait entraîner des pertes financières et de réputation. En cas d'attaque réussie, un intrus aurait accès à des fichiers internes pendant une longue durée sans se faire repérer, et pourrait planifier et mettre en place d'autres attaques sur l'infrastructure et les employés de l'ONUDI. Il pourrait en découler de graves menaces pour la confidentialité des informations.

Vecteur n° 2 de l'audit. Le service `stat.unido.org` (portail de données statistiques de l'ONUDI, administré par un tiers) a pu être compromis par le biais d'une vulnérabilité technique, ce qui a permis aux auditeurs d'accomplir les actions suivantes :

- Perturbation du fonctionnement normal du service ;
- Accès au domaine CONTEXCONNEX (réseau interne du service d'appui `stat.unido.org`) ;
- Obtention de toutes les informations des bases de données de ce service, y compris les adresses électroniques des clients et les mots de passe hashés des employés de l'ONUDI ;
- Manipulation de données statistiques et de rapports ;
- Obtention des codes sources des applications exécutées sur le service.

Une perturbation du service ou une manipulation de données statistiques et informatives pourraient nuire gravement à la réputation de l'ONUDI. Les auditeurs ont pu accéder aux données pendant une longue durée. Ils auraient pu accroître leur niveau d'accès pour s'introduire dans les systèmes financiers de l'ONUDI et, potentiellement, dans d'autres services informatiques de l'Organisation. Ils auraient probablement pu élargir leur accès au moyen d'attaques d'ingénierie sociale, car ils se sont procuré une base de données de mots de passe. Ils auraient également pu élever leurs privilèges, ce qui, s'ils y étaient parvenus, leur aurait permis de perturber le fonctionnement de l'ONUDI en mettant hors service des systèmes informatiques essentiels.

C.2.1 Défaut du système de management de la sécurité de l'information et de l'appui au management

<p>Cyber : C.2.1</p>	<p>En ce qui concerne le management de la sécurité de l'information, l'ONUDI suit une approche ascendante, à l'aide d'un ensemble limité de ressources. Elle ne possède pas de système formel de gestion de la sécurité de l'information, mais envisage depuis peu d'en créer un, afin d'améliorer la sécurité de l'information.</p>
<p>Management de la sécurité de l'information et appui au management</p> <p>L'ONUDI n'a pas encore mis en place de politique de sécurité de l'information pour répondre aux exigences critiques liées à la gouvernance dans ce domaine.</p>	<p>L'ONUDI ne possède qu'une capacité limitée à gérer efficacement la fonction de sécurité de l'information, car elle n'a pas mis en place de cadre de gouvernance formel dans ce domaine. Il en résulte l'existence de « zones grises », du fait de responsabilités mal définies en matière de sécurité de l'information. L'intégration des processus de sécurité de l'information dans les processus opérationnels s'effectue au niveau opérationnel. Les processus et objectifs opérationnels sont définis de manière intuitive, sans que soit établie de relation (intégration) formelle entre ces processus et la sécurité de l'information.</p>
<p>▲ Élevé</p>	<p>L'ONUDI n'a pas mis en place de politique de sécurité de l'information. La politique existante en matière de TIC ne répond pas aux exigences critiques liées à la gouvernance de la sécurité de l'information. L'absence de politique dans ce domaine et d'harmonisation entre sécurité de l'information et stratégie opérationnelle peut réduire les capacités de la fonction de sécurité de l'information, limiter l'appui aux transformations opérationnelles stratégiques et entraver les initiatives d'atténuation des risques. L'absence de système formel de gestion de la sécurité de l'information peut également rendre difficile l'allocation des ressources nécessaires pour assurer la sécurité de l'information.</p>
<p>Recommandation</p> <p>Nous recommandons que l'ONUDI se dote d'une politique de sécurité de l'information et applique des mesures pratiques dans ce domaine.</p>	

Selon les sections 5.1 et 5.2 de la norme ISO/CEI 27001:2013 :

- L'équipe de direction fait preuve de leadership et d'engagement concernant le système de management de la sécurité de l'information, en veillant à l'intégration des exigences relatives à ce système dans les processus de l'organisation ;
- L'équipe de direction établit une politique de sécurité de l'information qui correspond à l'objet de l'organisation ; définit des objectifs de sécurité de l'information ou prévoit un cadre pour la définition de tels objectifs ; inclut un engagement à satisfaire aux exigences applicables en matière de sécurité de l'information ainsi qu'un engagement à améliorer en permanence le système de management de la sécurité de l'information.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C.1. CIG

C.2. Cybersécurité

C.2.1. Recommandation :

État : non résolue

- Il convient d'élaborer une politique de sécurité de l'information, structurée selon les meilleures pratiques en matière de gestion de la sécurité de l'information et bénéficiant d'un appui au niveau approprié de la Direction. Cette politique devrait inclure une déclaration d'orientation qui décrit la position de l'équipe de direction quant à la nécessité d'assurer la sécurité de l'information ;
- L'ONUDI devrait officiellement attribuer une responsabilité directe pour la sécurité de l'information au niveau de l'équipe de direction ;
- Il convient d'instaurer une approche descendante pour orienter et conseiller la fonction de sécurité de l'information et lui fournir un appui stratégique ;
- Un processus d'amélioration continue devrait être mis en place et facilité à l'aide d'un ensemble approprié d'indicateurs clefs de performance.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. L'ONUDI manque de ressources pour créer la fonction de sécurité de l'information, qui devrait être indépendante des services informatiques (opérationnels).

Cyber : C.2.2**Amélioration nécessaire du processus de management des risques liés à la sécurité de l'information**
 **Élevé**
Recommandation

Nous recommandons à l'ONUDI de mettre en place une procédure de management des risques liés à la sécurité de l'information et de pérenniser cette pratique.

L'ONUDI n'a pas adopté de processus formel de management des risques liés à la sécurité de l'information. Les risques n'ont pas été évalués et il n'existe pas de registre relatif à la sécurité de l'information. L'Organisation dispose d'une vue globale/intuitive des principaux risques existant dans ce domaine, mais n'a pas de plan formel sur la manière de réduire la probabilité d'événements préjudiciables et les effets indésirables associés.

L'identification ou le management inappropriés des risques peuvent accroître la probabilité et l'ampleur des cyberincidents. Les programmes d'investissement consacrés à la sécurité de l'information sont moins efficaces s'ils ne sont pas axés sur l'atténuation des risques liés à la sécurité de l'information. Selon les sections 6.1 et 6.2 de la norme ISO/CEI 27001:2013 :

- L'organisation définit et applique un processus d'évaluation des risques liés à la sécurité de l'information qui établit et tient à jour des critères de risque dans ce domaine et fait en sorte que les évaluations successives de ces risques produisent des résultats cohérents, valables et comparables ;
- L'organisation devrait appliquer le processus d'évaluation des risques liés à la sécurité de l'information afin d'identifier les risques liés à la perte de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité pour les informations couvertes par le système de management de la sécurité de l'information ;
- L'organisation définit et applique un processus de traitement des risques liés à la sécurité de l'information afin de déterminer l'ensemble des contrôles nécessaires à la mise en œuvre de la ou des solutions de traitement possibles.

C.2.2. Recommandation :

État : non résolue

- Mettre en place une procédure de management des risques liés à la sécurité de l'information et mener une évaluation de ces risques pour l'ensemble des informations couvertes par le système de gestion de la sécurité de l'information.
- Élaborer un plan de traitement des risques liés à la sécurité de l'information et intégrer ce plan à la feuille de route sur le développement de la sécurité de l'information.
- Adopter une approche robuste concernant le signalement et la surveillance des risques liés à la protection des données et à la sécurité de l'information au niveau de l'équipe de direction, afin de veiller à ce que celle-ci soit informée des risques liés aux personnes, aux processus et aux technologies et d'éclairer ainsi sa prise de décisions.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. Selon l'ONUDI, il s'agit de créer une fonction distincte, ce qui dépend de la disponibilité des ressources.

Cyber : C.2.3

Amélioration nécessaire du processus de management de la vulnérabilité

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons que l'ONUDI effectue régulièrement des évaluations des vulnérabilités internes et externes.

L'ONUDI ne dispose pas de processus robustes pour gérer les vulnérabilités liées à la sécurité de l'information. Celles-ci ne font pas l'objet d'une surveillance régulière. L'évaluation de l'état de préparation aux cyberattaques a montré que l'infrastructure informatique présentait des vulnérabilités qui pourraient être exploitées par un agresseur externe et nuire gravement à l'Organisation. L'ONUDI utilise le service Security Scorecard, qui satisfait en partie les besoins liés à l'évaluation des vulnérabilités pour les ressources exposées à Internet. Néanmoins, ce service ne couvre pas les ressources internes. Le nombre exact de vulnérabilités actives est donc inconnu, et l'ONUDI ne possède qu'une capacité limitée à y remédier rapidement.

Des acteurs malveillants, externes ou internes, pourraient exploiter les vulnérabilités inconnues afin d'accéder à l'infrastructure informatique et aux données de l'ONUDI, ce qui pourrait donner lieu à un cyberincident majeur.

C.2.3 Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons que l'ONUDI effectue régulièrement des évaluations des vulnérabilités internes et externes. Des tests de pénétration externes pourraient également être réalisés à l'appui de ces évaluations. Des scans automatisés d'évaluation des vulnérabilités devraient être effectués régulièrement. Il est nécessaire d'évaluer, de hiérarchiser et de traiter les vulnérabilités.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. Selon l'ONUDI, il s'agit de créer une fonction distincte, ce qui dépend de la disponibilité des ressources.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C.1. CIG

C.2. Cybersécurité

Cyber : C.2.4**Accès à des données sensibles depuis un service interne d'échange d'informations****⚠ Critique****Recommandation**

Nous recommandons d'envisager des mesures visant à accroître le niveau global de cybersécurité.

Le service xfiles.unido.org (service d'échange de données dans le nuage) a pu être compromis par les auditeurs externes, ce qui leur a permis d'accéder à un vaste ensemble de données sensibles, y compris :

- Données personnelles (cartes d'identité, passeports) ;
- Comptes rendus de diverses réunions internes ;
- Boîte de messagerie de plusieurs employés de l'ONUDI ;
- Contrat conclu avec des tiers ;
- Compte de résultat et autres données sensibles.

Les auditeurs ont pu obtenir un accès initial à l'aide d'identifiants d'employés trouvés dans des bases de données ayant subi des fuites.

Les fuites d'informations confidentielles pourraient entraîner des pertes financières et de réputation pour l'ONUDI. En cas d'attaque réussie, un intrus aurait accès à des fichiers internes pendant une longue durée sans se faire repérer, et pourrait planifier et mettre en place d'autres attaques sur l'infrastructure et les employés de l'ONUDI. Il pourrait en découler de graves menaces pour la confidentialité des informations.

C.2.4 Recommandation :**État : non résolue**

Nous recommandons que l'ONUDI envisage de prendre des mesures afin d'accroître le niveau global de cybersécurité et de réduire le risque que des agresseurs réels ne tirent parti des vulnérabilités découvertes lors de l'audit.

Les recommandations suivantes se situent au premier rang dans l'ordre de priorité :

- Remédier aux vulnérabilités techniques décrites dans le compte rendu détaillé ;
- Améliorer la sécurité du service xfiles.unido.org par des contrôles techniques supplémentaires.

Les recommandations suivantes se situent au second rang dans l'ordre de priorité :

- Appliquer une série de mesures visant à empêcher que les mots de passe soient devinés (par exemple, tests CAPTCHA) ;
- Améliorer ou établir des capacités de détection et de réaction (par exemple, EDR, IDS/IPS, SOC) ;
- Lancer un programme d'évaluation des vulnérabilités et de gestion des incidents.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. L'ONUDI tient à souligner que l'attaque réussie a exploité un compte d'utilisateur compromis. Elle a formulé, dans son budget 2022-2023, des propositions qui permettront de renforcer la sécurité de ses identifiants (par l'authentification à facteurs multiples) et d'apporter d'autres améliorations en matière de sécurité et de conformité. Elle sera également à même d'acquérir des services et des outils (service de management des vulnérabilités et autres).

Cyber : C.2.5**Test de pénétration**

Le portail de données statistiques de l'ONUDI a été compromis.

⚠ Critique**Recommandation**

Nous recommandons que l'ONUDI envisage des mesures visant à accroître le niveau global de cybersécurité.

Le service stat.unido.org (portail de données statistiques de l'ONUDI, administré par un tiers) a pu être compromis par le biais d'une vulnérabilité technique (« Apache Tomcat Arbitrary File Reading »), ce qui a permis aux auditeurs d'obtenir des identifiants d'administrateur et d'établir un accès à distance au serveur, afin d'extraire des données depuis des bases de données et d'accéder au réseau DMZ. En utilisant ce service, un agresseur potentiel pourrait :

- Perturber le fonctionnement normal ;
- Accéder au domaine CONTEXCONNEX (réseau interne du service d'appui stat.unido.org) ;
- Obtenir toutes les informations des bases de données de ce service, y compris les adresses électroniques des clients et les mots de passe hashés des employés de l'ONUDI.

Une perturbation du service ou une manipulation de données statistiques et informatives pourraient nuire gravement à la réputation de l'ONUDI.

C.2.5 Recommandation :

État : non résolue

Nous recommandons que l'ONUDI envisage de prendre des mesures afin d'accroître le niveau global de cybersécurité et d'empêcher que des agresseurs réels ne tirent parti des vulnérabilités découvertes lors de l'audit.

Les recommandations suivantes se situent au premier rang dans l'ordre de priorité :

- Remédier aux vulnérabilités techniques décrites dans le compte rendu détaillé ;
- Améliorer la sécurité du service xfiles.unido.org par des contrôles techniques supplémentaires.

Les recommandations suivantes se situent au second rang dans l'ordre de priorité :

- Appliquer une série de mesures visant à empêcher que les mots de passe soient devinés (par exemple, tests CAPTCHA) ;
- Améliorer ou établir des capacités de détection et de réaction (par exemple, EDR, IDS/IPS, SOC) ;
- Lancer un programme d'évaluation des vulnérabilités et de gestion des incidents.

Réponse de la Direction

APPROUVÉ. La division responsable du système Web concerné est en train de revoir entièrement l'application, qui est considérée comme patrimoniale.

D. Mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes au cours des années précédentes

Nous avons validé l'application des recommandations du Commissaire aux comptes formulées les années précédentes. Nous avons constaté que sur les 73 recommandations, 37 (51 %) avaient été classées, 22 (30 %) étaient en cours d'application, neuf (12 %) n'avaient pas encore été mises en œuvre et cinq (7 %) avaient été fusionnées. Nous avons divisé les recommandations en trois catégories de priorité : « élevée », « moyenne » et « faible », afin de nous concentrer sur les recommandations les plus pertinentes (voir les tableaux 9 à 11).

Tableau 9. État des recommandations non résolues

Type de recommandation	Nombre	Pourcentage
Appliquée	37	51
En cours d'application	22	30
Non appliquée	9	12
Recommandations fusionnées	5	7
Total	73	100

Tableau 10. Priorité des recommandations non résolues

Priorité	Appliquée	En cours d'application	Non appliquée
Élevée	5	4	3
Moyenne	16	16	3
Faible	16	2	3
Total	37	22	9

Tableau 11. Recommandations non résolues (en cours d'application et non appliquées), par année

Année de la recommandation	Nombre	Pourcentage
2019	13	42
2018	13	42
2017	4	13
2016	1	3
Total	31	100

L'appendice A présente l'état d'application des recommandations du Commissaire aux comptes.

Nous encourageons l'ONUDI à élaborer des stratégies et à donner suite, comme elle s'y est engagée, aux recommandations du Commissaire aux comptes destinées à améliorer l'efficacité et l'efficience de ses activités.

Appendice A

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :				
						A	E	N	Priorité	
RECOMMANDATIONS APPLIQUÉES										
1	2019	Par. 25 IDB.48/3- PBC.36/3	Contributions volontaires à recevoir Tirer parti des dispositifs du progiciel SAP pour assurer un suivi efficace et efficient des créances en 2020 et remédier aux causes profondes des retards dont fait l'objet le recouvrement des contributions volontaires.	Appliquée. Nous utilisons la date d'échéance pour contrôler le recouvrement des contributions volontaires à recevoir. Ces contributions sont régulièrement comptabilisées depuis le registre des clients par date d'échéance et examinées par les Services financiers. Toutes les contributions dues sont contrôlées par la Division des comptes, des paiements et de la trésorerie et communiquées à la Division de la gestion financière de la coopération technique et à l'Unité des relations stratégiques avec les donateurs pour suite à donner.	Le Commissaire aux comptes prend note des mesures prises par l'ONUDI dans ce domaine et accepte de classer la recommandation.	X				Moyenne
2	2019 2017	Par. 42 IDB.48/3- PBC.36/3 Par. 223 et 224 IDB.46/3- PBC.34/3	Global Banking Project (GBP) Accélérer la mise en œuvre du projet GBP de paiement rapide des fournisseurs en décidant qui est le mieux à même d'exécuter la saisie et la validation des données bancaires de base, en envisageant les économies supplémentaires qui peuvent être réalisées et en prenant en compte le principe de la séparation des fonctions incompatibles énoncé dans le dispositif de contrôle interne de l'ONUDI, afin que le projet donne des résultats optimaux.	Appliquée. Dans le système de gestion des factures des fournisseurs, pour le VBMD une procédure spécifique a été établie pour saisir et confirmer les données bancaires de base dans le système SAP. D'autres améliorations sont en cours d'élaboration à l'aide du service d'assistance et de iBot pour la saisie initiale et la prévérification.	Le Commissaire aux comptes a assisté à une démonstration du nouveau système de gestion des factures des fournisseurs. Il accepte de classer cette recommandation.	X				Moyenne
3	2019	Par. 60 IDB.48/3- PBC.36/3	Décomptabilisation d'actifs Améliorer les procédures relatives au suivi de l'état d'avancement des projets de sorte que les directeurs de projet soient invités automatiquement à fournir les informations nécessaires en vue de la décomptabilisation des actifs qui ne relèvent plus de la responsabilité de l'Organisation – à savoir, ceux qui ont déjà été transférés aux bénéficiaires du projet ou ceux qui ne présentent plus d'avantages économiques ou de potentiel de service pour l'Organisation, étant par exemple hors d'usage ou prêts à être cédés – soit en établissant un rapport distinct, soit en intégrant les informations aux rapports existants.	Renvoie à l'instruction administrative AI/2020/05 du 22 décembre 2020 sur le Manuel de la gestion des biens et avoirs de l'ONUDI (mis à jour) qui renforce le suivi et les vérifications. Par. 70 : Conformément aux dispositions des normes IPSAS, l'ONUDI ne conserve dans ses registres que les articles sur lesquels elle exerce un contrôle et lorsque le bien continue de présenter des avantages économiques futurs ou un potentiel de service. Pour s'aligner sur ces principes, les articles qui sont achetés pour les gouvernements ou les partenaires d'exécution et sur lesquels l'ONUDI n'exerce pas de contrôle direct devraient normalement être transférés aux bénéficiaires après confirmation de leur réception effective.	Le Commissaire aux comptes a examiné le Manuel de la gestion des biens et avoirs mis à jour, qui mentionne expressément le transfert de biens et avoirs sur lesquels l'ONUDI n'exerce pas directement un contrôle. Il n'a pas relevé de cas importants de transfert tardif de biens dans le cadre des procédures d'audit et propose de considérer cette recommandation comme appliquée.	X				Faible
4	2019	Par. 70 IDB.48/3- PBC.36/3	Gestion des risques institutionnels Concrétiser et formaliser, avant la fin de 2020, des politiques de gestion des risques institutionnels qui soient étayées par une taxinomie des risques et des procédures de gestion des risques claires, afin de garantir que cette initiative pourra être mise en œuvre sans entrave.	Voir la circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels, publiée en janvier 2021. Elle s'appuie sur la taxinomie des risques adoptée dans l'enquête de 2019, dont l'objet est d'établir un inventaire des risques offrant un aperçu global de plus d'une centaine de types de risques. Cet inventaire distingue six catégories de risques, chacune d'entre elles faisant l'objet d'initiatives de maîtrise ciblées concernant par exemple les risques financiers, les risques de fraude, les risques opérationnels, etc. Les risques stratégiques sont plus particulièrement visés dans le cadre	Le Commissaire aux comptes a examiné la circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels et prend acte des efforts déployés par l'ONUDI pour couvrir toutes les questions en suspens liées à la gestion des risques institutionnels. Il considère que cette recommandation est appliquée.	X				Moyenne

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
				des priorités en matière de gestion des risques pour 2021, adoptées par le Conseil exécutif en octobre 2020.					
5	2019	Par. 77 IDB.48/3- PBC.36/3	Politique de gestion des risques de fraude Élaborer, en 2020, une politique de gestion des risques de fraude fondée sur des pratiques de référence, qui englobe toutes les politiques connexes, notamment sa politique de sensibilisation et de prévention en matière de fraude, pour que sa gestion des risques de fraude soit plus approfondie et plus complète.	Voir la circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels, adoptée par le Conseil exécutif en septembre 2020 et publiée officiellement en janvier 2021. Elle présente une taxonomie de six grandes catégories de risques, dont le risque de fraude. Elle précise en outre le mandat du Bureau de l'éthique et de la responsabilité, qui relève du Directeur principal de la Direction de la gestion institutionnelle et des opérations.	Le Commissaire aux comptes a examiné la circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels et salue les efforts déployés par l'ONUDI pour couvrir toutes les questions en suspens liées à la gestion des risques de fraude. Il estime que cette recommandation est appliquée.	X			Moyenne
6	2019	Par. 82 IDB.48/3- PBC.36/3	Évaluation des risques de fraude Améliorer le projet d'univers des risques en étoffant la taxinomie des risques de fraude et en utilisant les systèmes de fraude répertoriés dans sa politique de sensibilisation et de prévention en matière de fraude afin de définir un système de référence plus complet pour l'estimation des risques et un langage commun relatif aux risques de fraude qui facilite la communication d'informations relatives à ces risques et leur signalement.	Le Bureau de l'éthique et de la responsabilité, nouvellement créé, a contribué à la formulation du « dispositif d'application du principe de responsabilité » (DGB/2021/03) et il travaille avec le Bureau du Conseiller spécial du Directeur général pour la coordination des opérations et la gestion des risques afin d'intégrer pleinement les risques de fraude dans l'inventaire des risques et d'appuyer le programme de formation 2021 pour les coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques.	Le Commissaire aux comptes salue les initiatives prises par l'ONUDI pour donner suite à cette recommandation qu'il considère comme appliquée.	X			Moyenne
7	2019	Par. 87 IDB.48/3- PBC.36/3	Politique relative à la déclaration de situation financière et à la déclaration d'intérêts Améliorer la consistance de la politique relative à la déclaration de situation financière et à la déclaration d'intérêts en veillant à assortir la procédure de déclaration d'un calendrier de présentation ; à préciser quels employés sont tenus de remplir des déclarations ; à définir les responsabilités des chefs de bureau en la matière ; et à ce que la procédure de vérification de la déclaration d'intérêts contribue à renforcer la prévention de la fraude et la protection des intérêts de l'Organisation.	La nouvelle politique révisée de l'ONUDI relative à la déclaration de situation financière et à la déclaration d'intérêts (DGB/2020/05) a été publiée le 10 juin 2020. Cette nouvelle politique vise à repérer, régler et atténuer les situations de conflit d'intérêts découlant de la possession d'avoirs (par exemple, des investissements) et/ou d'activités du personnel. Il peut s'agir de conseiller aux membres du personnel de se défaire d'avoirs ou de renoncer à une activité particulière ou à un aspect donné de leur fonction officielle. Cela protège l'Organisation contre les conflits d'intérêts et divers risques institutionnels liés aux activités extérieures et aux engagements financiers du personnel. Il s'agissait de la première mise à jour depuis 2010, et la révision visait à aligner la politique en place sur les recommandations du Corps commun d'inspection et de l'audit externe, ainsi que sur les meilleures pratiques adoptées par d'autres organisations internationales. Les modifications apportées ont permis de simplifier le processus de présentation et de réduire sensiblement le temps passé par le personnel à remplir les formulaires, tout en renforçant le contrôle des conflits d'intérêts. Les formulaires de déclaration de situation financière et de déclaration d'intérêts ont été fusionnés en un seul document. Cette nouvelle approche préserve mieux la vie privée des membres du personnel et réduit au minimum la charge de travail administratif.	Le Commissaire aux comptes a examiné la politique révisée relative à la déclaration de situation financière et à la déclaration d'intérêts et a conclu que la recommandation avait été appliquée.	X			Moyenne

État :
 A : appliquée
 E : en cours
 d'application
 N : non appliquée

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État			Priorité
						A	E	N	
8	2019	Par. 111 IDB.48/3- PBC.36/3	Date de livraison, point à partir duquel commence la gestion du contrat Veiller à ce que la date effective de livraison des biens ou services, étape importante pour la gestion des contrats, soit correctement définie, au moyen de politiques ou d'instructions spécifiques à l'usage des directeurs de projet/détenteurs d'autorisation de dépenses, ainsi que des autres personnes qui participent au processus d'approvisionnement en ligne, afin de s'assurer que : a) Le procès-verbal de réception indique la date à laquelle les biens ont été physiquement livrés et acceptés ; b) La confirmation est immédiatement saisie dans le système SAP, pendant ou après la livraison et l'acceptation effectives des biens/services livrés et mis à disposition ; c) Le champ du système SAP réservé à la date de livraison sur la page de confirmation est actualisé/modifié en fonction de la date de livraison effective figurant dans le procès-verbal de réception.	La Division des services d'achat fournit en permanence des conseils et des orientations sur ces recommandations, qui sont également prises en compte dans les stades de formation.	Le Commissaire aux comptes constate que l'ONUDI prend toutes les mesures nécessaires à cet égard. Cependant, au cours de l'audit, nous avons encore relevé des cas de dates de livraison incorrectes. Le Commissaire aux comptes est convaincu que l'Organisation continuera de mener régulièrement des activités similaires, et que la mise en œuvre de l'initiative d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique permettra de réduire au minimum le nombre d'erreurs détectées. Nous proposons que cette recommandation soit classée, car la question de la reconnaissance tardive des biens a déjà été soulignée dans le rapport ci-dessus.	X			Faible
9	2019	Par. 116 IDB.48/3- PBC.36/3	Regroupement des demandes d'achat Recourir davantage aux accords à long terme, en examinant pour ce faire les demandes d'achat des différentes divisions techniques, qui ont des besoins propres mais similaires et récurrents, afin de tirer activement parti des atouts que présentent ces accords.	Le champ d'application des accords à long terme s'élargit constamment. Nous cherchons activement à tirer parti des accords à long terme mis en place par d'autres organisations du système des Nations Unies pour le développement. De plus, en 2020, l'ONUDI a signé la Déclaration de reconnaissance mutuelle, confirmant son active participation à des passations de marchés en collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies. Il est proposé de clore ce point.	Le Commissaire aux comptes salue les initiatives prises par l'ONUDI et accepte de classer cette recommandation.	X			Faible
10	2019	Par. 121 IDB.48/3- PBC.36/3	Lignes directrices sur les rôles spécifiques des référents processus dans la mise en œuvre des accords à long terme Adopter des lignes directrices sur les achats effectués au titre d'accords à long terme afin de définir les rôles et responsabilités incombant aux référents processus dans la mise en œuvre de ces accords. Ces lignes directrices devraient également prévoir les outils de suivi, les méthodes et les moyens de collecte de données qui seront utilisés pour cerner et maximiser les avantages des accords à long terme.	Des lignes directrices générales sur les accords à long terme figurent déjà dans le Manuel des achats de l'ONUDI (chapitres 5.2 Achats centralisés ; 5.2.2 Accords à long terme) et elles seront étoffées lors de la prochaine révision du Manuel afin de tenir compte des « enseignements dégagés », etc. Sur l'Intranet, des notes d'orientation spécifiques ont été téléchargées pour fournir des conseils sur l'utilisation de certains accords à long terme. Il est proposé de clore ce point.	Le Commissaire aux comptes salue les initiatives prises par l'ONUDI et accepte de classer cette recommandation.	X			Faible

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
11	2019	Par. 149 IDB.48/3- PBC.36/3	<p>Plan de gestion de l'élimination des hydrochlorofluorocarbones dans le secteur de la climatisation en Chine, phase I</p> <p><i>Suivi des réalisations</i></p> <p>a) Adopter un mécanisme fiable qui permette de suivre l'exécution des projets et d'en rendre compte en temps utile et périodiquement afin que des mesures soient prises sans attendre en cas de souci/problème éventuel ; et</p> <p>b) Améliorer le rapport annuel sur l'exécution du programme/rapport intérimaire de sorte qu'il décrive précisément l'avancement du projet, en passant en revue tous les objectifs poursuivis en termes d'indicateurs clefs de performance et en les comparant aux réalisations/productions effectives afin d'offrir une vue d'ensemble de la situation et une base de décision fiable pour le projet.</p>	<p>a) Un suivi constant de l'exécution des projets est en place et un rapport sur l'état d'avancement destiné au donateur est établi tous les ans. Le donateur est conscient des problèmes existant dans ce secteur industriel particulier et le projet a été prolongé d'un an.</p> <p>b) L'ONUDI fait tout son possible, compte tenu des circonstances, pour améliorer chaque année l'exécution. Le donateur ne considère pas que le projet donne de mauvais résultats, mais il reconnaît que la transformation du marché en dehors des pays développés recouvre de nombreux aspects.</p>	Le Commissaire aux comptes salue les efforts déployés par l'ONUDI pour surveiller et suivre avec diligence l'état d'avancement du projet. Cette recommandation est donc considérée comme classée.	X			Faible
12	2019	Par. 157 IDB.48/3- PBC.36/3	<p>Plan de gestion de l'élimination des hydrochlorofluorocarbones dans le secteur de la climatisation en Chine, phase I</p> <p><i>Présentation des objectifs et des réalisations en matière d'élimination des substances appauvrissant la couche d'ozone</i></p> <p>Exiger que soient indiqués, dans les plans de travail, les objectifs d'élimination des substances appauvrissant la couche d'ozone pour la tranche concernée ainsi que les réalisations accomplies lors de la tranche précédente, afin que les responsables de l'exécution du projet et les autres parties prenantes puissent avoir un tableau complet de la manière dont celui-ci progresse vers son objectif premier d'élimination de ces substances et qu'un suivi efficace soit possible.</p>	Les objectifs d'élimination des substances appauvrissant la couche d'ozone sont indiqués tous les ans, conformément à l'accord passé entre le donateur et la Chine. Jusqu'à présent, aucun problème de non-conformité n'a été signalé.	Le Commissaire aux comptes a examiné la réponse de l'ONUDI et propose que cette recommandation soit classée, étant donné que des informations sont communiquées tous les ans et qu'une présentation supplémentaire n'est pas nécessaire.	X			Faible
13	2019	Par. 161 IDB.48/3- PBC.36/3	<p>Plan de gestion de l'élimination des hydrochlorofluorocarbones dans le secteur de la climatisation en Chine, phase I</p> <p><i>Actualisation du calendrier général du projet</i></p> <p>a) Veiller à ce que les modifications des délais du projet soient documentées et que leurs incidences sur le calendrier prévu soient analysées, afin de faciliter la prise de décisions quant à la nécessité d'accélérer certaines activités ou de revoir les données de référence ; et</p> <p>b) Actualiser le calendrier global en fonction du calendrier actuel/revu, qui devrait être communiqué à toutes les parties concernées, en particulier aux responsables de l'exécution du projet considérant que celle-ci s'en trouvera affectée.</p>	Les objectifs d'élimination des substances appauvrissant la couche d'ozone sont communiqués tous les ans et intégrés dans le rapport d'activité annuel. Il convient de noter que les retards n'ont aucune incidence sur ces objectifs, puisque les activités restantes concernent le décaissement des coûts marginaux d'exploitation qui ne sont pas directement associés à l'élimination des substances appauvrissant la couche d'ozone.	Le Commissaire aux comptes a examiné la réponse de l'ONUDI et propose que cette recommandation soit classée.	X			Faible

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
14	2019	Par. 166 IDB.48/3- PBC.36/3	Plan de gestion de l'élimination des hydrochlorofluorocarbones dans le secteur de la climatisation en Chine, phase I <i>Détails du plan de travail</i> Exiger que le détail des activités ainsi que les délais correspondants soient indiqués dans le plan de travail pour les étapes suivantes du projet, en particulier en ce qui concerne les activités devant être exécutées au cours de l'année sur laquelle porte la tranche concernée, afin d'aider les responsables à gérer l'exécution, à rendre compte des progrès réalisés et à évaluer les résultats au regard de l'objectif premier du projet.	Les plans de travail constituent toujours un rapport sur les progrès réalisés dans le cadre des tranches précédentes ainsi que sur les activités et les objectifs de la tranche suivante.	Le Commissaire aux comptes a examiné la réponse de l'ONUDI et propose que cette recommandation soit classée, car le rapport actuel contient toutes les informations pertinentes.	X			Faible
15	2019	Par. 172 IDB.48/3- PBC.36/3	Plan de gestion de l'élimination des hydrochlorofluorocarbones dans le secteur de la climatisation en Chine, phase I <i>Informations sur les biens afférents au projet</i> Mettre en place un système de communication suivant lequel les informations relatives aux biens acquis pour le projet (quantité, valeur, état et emplacement, par exemple) seraient régulièrement et périodiquement portées à la connaissance de l'ONUDI, du donateur et des autres parties prenantes.	Avec la mise en place du projet en question, l'ONUDI ne peut pas appliquer le mécanisme habituel de gestion des biens. Pour ce projet, les parties d'équipement répondant aux conditions requises de même que leurs quantités sont précisées dans un document de travail établi par l'ONUDI et le Foreign Economic Cooperation Office (Bureau de la coopération économique extérieure) de la Chine. Le matériel acheté est vérifié : a) par des missions sur le terrain par le personnel de l'ONUDI ; b) dans le cadre de vérifications indépendantes organisées par l'ONUDI ; et c) dans le cadre de vérifications réalisées par le Fonctionnaire chargé de l'évaluation et du contrôle du Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal. Il a été convenu avec le Foreign Economic Cooperation Office de prolonger les activités de suivi des biens et de continuer de veiller à la bonne utilisation des biens acquis jusqu'à la clôture du projet.	Le Commissaire aux comptes a examiné la réponse de l'ONUDI et proposé que cette recommandation soit classée, étant donné que toutes les informations nécessaires sur les biens acquis sont consignées dans un document de travail.	X			Faible
16	2019	Par. 176 IDB.48/3- PBC.36/3	Plan de gestion de l'élimination des hydrochlorofluorocarbones dans le secteur de la climatisation en Chine, phase I <i>Suivi des biens afférents au projet</i> Mettre au point un mécanisme de suivi des biens acquis par les sous-traitants/partenaires et utilisés pour l'exécution des projets.	La réponse à la recommandation précédente s'applique ici également.	Le Commissaire aux comptes a examiné la réponse de l'ONUDI et propose que cette recommandation soit classée.	X			Faible
17	2018	Par. 44 IDB.47/3- PBC.35/3	Immobilisations corporelles Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI : a) De traiter l'acquisition subséquente des biens de faible valeur comme une dépense pure et simple au moment de l'acquisition puisque ces biens ne correspondent pas à la définition d'immobilisations corporelles. Les articles en question peuvent toujours faire l'objet d'un suivi même s'ils ne sont pas comptabilisés en tant qu'immobilisations corporelles ; et b) D'examiner le registre des biens pour déterminer la classification appropriée de toutes les immobilisations corporelles, en veillant à ce que tous les articles qui	Le coût des biens de faible valeur et l'amortissement cumulé sont sortis des états financiers.	Le Commissaire aux comptes confirme que le coût des biens de faible valeur et l'amortissement cumulé ont été sortis des états financiers et des notes y afférentes. Il propose donc que la recommandation soit classée.	X			Faible

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			
						A	E	N	Priorité
			n'atteignent pas le seuil d'immobilisation soient correctement classés comme biens de faible valeur.						
18	2018	Par. 50 IDB.47/3- PBC.35/3	Dettes et charges à payer Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI : a) D'examiner toutes les charges à payer résultant de petites différences entre les confirmations et les factures, qui ont peu de chances d'être recouvrées par le fournisseur, et d'effectuer les ajustements nécessaires. En outre, les charges à payer qui sont en souffrance depuis longtemps doivent être réexaminées et évaluées pour s'assurer que les engagements figurant dans les livres sont toujours valables ; b) D'examiner les soldes anormaux et si, compte tenu de l'examen, ils ne sont plus valides, les annuler immédiatement ; c) D'introduire des modifications au progiciel SAP ou demander de telles modifications afin que les paiements de factures qui ne correspondent pas aux confirmations ne soient pas automatiquement traités, mais qu'ils soient signalés et fassent l'objet d'un examen plus approfondi et d'une approbation correspondante avant traitement, pour faire en sorte d'éviter la présence de soldes anormaux ; et d) D'examiner la validité des passifs afin d'isoler ceux dont on ne peut raisonnablement s'attendre à ce qu'ils soient réglés, comme ceux dont le créancier n'est pas connu ou qui correspondent à une imputation erronée, et de les reclasser dans les comptes appropriés.	La comptabilité d'exercice est régulièrement examinée et les soldes anormaux importants sont corrigés. Le système de gestion des factures des fournisseurs est conçu de telle manière qu'il permet de traiter les cas dans lesquels les factures ne correspondent pas aux confirmations. Les passifs dont on ne peut plus raisonnablement s'attendre à ce qu'ils soient réglés ont été décomptabilisés. Par conséquent, nous exerçons les contrôles prescrits et surveillons régulièrement le compte reçu de marchandises/réception de factures (GRIR). Les soldes sont réglés lors de la clôture du projet.	Le Commissaire aux comptes a examiné le processus de comptabilisation des charges à payer et confirmé que tous les montants importants étaient comptabilisés manuellement. Les soldes du compte de compensation sont révisés au moment de la clôture du projet et décomptabilisés lorsqu'ils ne peuvent être réglés.	X			Moyenne
19	2018	Par. 81 IDB.47/3- PBC.35/3	Mise à jour des instructions financières pour les opérations de la Division des bâtiments Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de mettre à jour, en consultation avec les organisations sises au CIV, l'instruction financière sur le traitement comptable des opérations de la Division des bâtiments afin qu'elle serve de base à l'élaboration des états financiers de cette dernière et à la consolidation de ses comptes dans les états financiers de l'ONUDI et dans ceux des autres organisations concernées.	Le manuel de comptabilité concernant la Division des bâtiments a été mis à jour dans OpenText (42 AcctMan – BMS 2020.docx).	Le Commissaire aux comptes a examiné le manuel de comptabilité mis à jour concernant la Division des bâtiments et a accepté de classer cette recommandation.	X			Moyenne
20	2018	Par. 89 IDB.47/3- PBC.35/3	Dispositif d'application du principe de responsabilité, fonctions et responsabilités Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de mettre en place un dispositif solide d'application du principe de responsabilité qui concerne toutes les composantes concernées de l'Organisation, et de clarifier davantage son mandat et les fonctions et responsabilités de son personnel, afin de promouvoir sa culture de responsabilité et de transparence.	Un consultant a été nommé pour élaborer le dispositif d'application du principe de responsabilité pour l'ONUDI avant la fin du mois de mai 2020. La circulaire du Directeur général sur le dispositif d'application du principe de responsabilité a été envoyé au Commissaire aux comptes le 29 janvier 2021.	Le Commissaire aux comptes prend acte du fait qu'un nouveau dispositif d'application du principe de responsabilité a été publié et estime donc que cette recommandation a été appliquée.	X			Moyenne
21	2018	Par. 93 IDB.47/3- PBC.35/3	Rapports hiérarchiques des bureaux hors Siège Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de mieux définir le mandat de ses bureaux hors Siège en décrivant plus précisément leurs rapports hiérarchiques et leurs	Un mandat révisé a été publié le 22 septembre 2020 et communiqué au Commissaire aux comptes.	Le Commissaire aux comptes a examiné le mandat actualisé du 22 septembre 2020, qui fait état des rapports hiérarchiques et des responsabilités. Nous estimons donc que cette recommandation est appliquée.	X			Moyenne

État :
A : appliquée
E : en cours
d'application
N : non appliquée

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État			Priorité
						A	E	N	
			responsabilités, compte tenu de la nouvelle organisation des opérations issue de la récente restructuration du réseau des bureaux, qui avait été l'occasion de promouvoir une meilleure coordination des activités menées au niveau du Siège et sur le terrain et d'encourager le respect du principe de responsabilité.						
22	2018	Par. 97 IDB.47/3- PBC.35/3	Adoption des principes de contrôle interne énoncés dans le rapport de 2013 du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (COSO) sur le cadre intégré du contrôle interne	La circulaire du Directeur général sur le dispositif de contrôle interne a été envoyée au Commissaire aux comptes le 29 janvier 2021.	Le Commissaire aux comptes a reçu le dispositif de contrôle interne du 29 janvier 2021 et estime que cette recommandation est appliquée.	X			Moyenne
	2017	Par. 110 IDB.46/3- PBC.34/3	Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI d'envisager, lorsqu'elle mettrait à jour son dispositif de contrôle interne, de revoir ses principes de contrôle interne compte tenu des principes de contrôle interne actuels du COSO ; et de veiller à ce que son dispositif révisé soit étayé par un guide de l'utilisateur, pour permettre une communication efficace sur les politiques de contrôle interne et clarifier les responsabilités relatives à la gestion du contrôle interne.						
23	2018	Par. 128 IDB.47/3- PBC.35/3	Document d'orientation et plans de mise en œuvre de la gestion des risques institutionnels Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'initiative de gestion des risques institutionnels donne lieu à un plan de mise en œuvre et des responsabilités plus claires et qu'à cette fin, une documentation officielle soit élaborée pour étayer les plans de travail correspondants ; et qu'un mécanisme pratique et adapté soit prévu pour suivre et contrôler l'exécution de ses initiatives de gestion des risques institutionnels, y compris des jalons essentiels.	La circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels a été mise à jour et publiée en janvier 2021, compte tenu des recommandations du Commissaire aux comptes.	Le Commissaire aux comptes a examiné la circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels et a estimé que cette recommandation était classée.	X			Moyenne
24	2018	Par. 132 IDB.47/3- PBC.35/3	Gouvernance de la gestion des risques Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de mettre à jour et de clarifier son cadre stratégique sur la gestion des risques en définissant clairement les fonctions et responsabilités du Comité de gestion des risques et du coordonnateur de la gestion des risques et en officialisant le rôle joué par l'équipe de travail chargée du cadre intégré de résultats et de performance dans l'infrastructure de gestion des risques de l'ONUDI pour renforcer les responsabilités des référents processus et des responsables de la gestion des risques.	La circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels a été mise à jour et publiée en janvier 2021, compte tenu des recommandations du Commissaire aux comptes. En octobre 2020, le Conseil exécutif a approuvé la recommandation tendant à fusionner le réseau de coordonnateurs de la gestion des résultats et le réseau prévu de coordonnateurs de la gestion des risques en un réseau de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques, soulignant ainsi la nature indissociable des résultats et des risques. Le réseau a été créé en décembre 2020 et des formations virtuelles ont été proposées à ses membres en décembre 2020 et janvier 2021. Le mandat des coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques figure à l'annexe IV de la circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels.	Le Commissaire aux comptes a examiné la circulaire DGB/2021/01 sur la politique de gestion des risques institutionnels et il salue les efforts déployés par l'ONUDI pour traiter toutes les questions en suspens liées à la gouvernance de la gestion des risques. Il estime que cette recommandation est classée.	X			Moyenne

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
25	2018	Par. 146 et 147 IDB.47/3- PBC.35/3	<p>Évaluation des objectifs et des résultats escomptés exprimant les réalisations tirant parti des interventions de l'ONUDI</p> <p>Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI d'améliorer la structure du programme et des budgets :</p> <p>i) en déterminant clairement l'impact, les résultats et les produits, ainsi que leurs liens de causalité et la responsabilité correspondante concernant l'obtention des résultats ; et ii) en établissant un lien clair entre les résultats du programme et des budgets et ceux du cadre de programmation à moyen terme et du cadre intégré de résultats et de performance, et en faisant en sorte que ce lien soit nettement établi dans tous ces documents afin d'améliorer la clarté des résultats attendus de l'ONUDI et de renforcer la responsabilité en la matière.</p> <p>Nous avons également recommandé à l'ONUDI d'énoncer les résultats, dans le programme et les budgets, en termes de changement afin de rendre compte des changements majeurs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps, représentant une amélioration par rapport à la situation initiale, que l'on peut raisonnablement obtenir d'ici à la fin de la période prévue en tenant compte des hypothèses et des risques connexes.</p>	Mise en œuvre dans le cadre du programme et des budgets 2022-2023 afin d'appliquer intégralement la budgétisation axée sur les résultats en passant à l'élaboration de rapports sur les résultats, en incorporant la formulation et en évaluant la réalisation des résultats par rapport aux indications du cadre intégré de résultats et de performance.	Le Commissaire aux comptes prend acte du fait que le nouveau programme et les nouveaux budgets 2022-2023 vont être établis dans le cadre de la nouvelle structure fondée sur les principaux résultats de l'ONUDI et il propose que cette recommandation soit classée.	X			Élevée
26	2018	Par. 151 IDB.47/3- PBC.35/3	<p>Détermination des produits, des hypothèses et des risques pour les résultats et les produits, et examen des stratégies d'atténuation des risques</p> <p>Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI :</p> <p>a) De recenser les produits du programme et des budgets qui correspondent aux produits et aux services relevant de son contrôle et qui doivent être obtenus au cours de l'exercice biennal à l'aide des ressources prévues pour chaque résultat escompté, et de présenter ces produits au regard du résultat escompté pour montrer clairement leurs relations de causalité et permettre un suivi et une mesure plus efficaces ;</p> <p>b) De renforcer le mécanisme d'examen du programme et des budgets pour déterminer les risques liés à la programmation au niveau des résultats et des produits, en les mettant en correspondance avec les résultats et les produits des programmes et des projets pour adoption dans les inventaires des risques devant être établis ; et</p> <p>c) De collaborer étroitement avec le Comité de gestion des risques à l'élaboration d'un modèle de risque qui facilitera le recensement des risques liés à la programmation et leur mise en correspondance avec les résultats et les produits des programmes pour adoption dans leurs inventaires des risques afin d'améliorer le recensement des risques pour les résultats et produits des programmes.</p>	En 2020, le Département de la gestion financière et le Bureau de la planification stratégique, de la coordination et du contrôle de la qualité ont piloté et coordonné le processus et la formulation de la première budgétisation axée sur les résultats de l'ONUDI, à travers la mise en place d'une équipe de travail consultative inter-Directions/Départements/Divisions, chargée de la budgétisation axée sur les résultats. Des orientations sont aussi directement fournies par le Conseil exécutif, complétées par des consultations personnelles avec le Directeur général et les directeurs principaux. En décembre 2020, un groupe de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques a été créé, donnant le coup d'envoi à l'élément « budgétisation axée sur les résultats ». La structure de cette budgétisation s'articule sur cinq principaux résultats, alignés sur le cadre de programmation à moyen terme et le cadre intégré de résultats et de performance et prend en compte l'égalité des genres et l'autonomisation des femmes. Ces cinq résultats sont les suivants :	Le Commissaire aux comptes salue les efforts déployés par l'ONUDI pour recenser les produits escomptés et définir les principaux résultats à obtenir, et il estime que cette recommandation est classée.	X			Élevée

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
						A : appliquée E : en cours d'application N : non appliquée			
				Résultat 5 – Excellence des services et des opérations de l'Organisation					
27	2018	Par. 185 IDB.47/3- PBC.35/3	Suivi des résultats au niveau des programmes Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI d'améliorer les mécanismes de suivi et de communication des résultats associés aux programmes, en utilisant les résultats attendus mentionnés dans le cadre logique ainsi que les indicateurs et mesures de performance correspondants, de façon à définir plus efficacement les interventions requises pour faciliter la bonne évaluation des progrès relatifs à l'obtention des résultats attendus dans le cadre des programmes de pays et des programmes de partenariat pays.	L'ONUDI met à profit les outils et les indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance mis à jour pour dégager une approche structurée et systématique de la gestion axée sur les résultats à l'appui de la planification, de la mise en œuvre, du suivi, de la communication d'informations et de l'évaluation des programmes de pays et des programmes de partenariat pays. Afin d'améliorer le suivi des résultats conformément à l'approche de la gestion axée sur les résultats pour les programmes de pays, le Directeur principal de la Division de la coordination des programmes et des opérations hors Siège a publié une notification adressée à tous les responsables de programme de pays et aux collaborateurs concernés pour leur donner des orientations sur les modalités à suivre pour proroger et évaluer les programmes de pays et sur les prescriptions connexes. Pour l'avenir, la Division du Programme de partenariat pays, agissant en coopération avec le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, a élaboré un modèle d'auto-évaluation finale, qui aidera tous les responsables de programmes de pays à réaliser une auto-évaluation finale, lorsqu'une évaluation finale indépendante n'est pas possible en raison de circonstances exceptionnelles. On trouvera ci-joint la correspondance relative à cette question. Dans ce contexte, la Division du Programme de partenariat pays a renforcé sa communication avec les responsables des programmes de pays et les bureaux hors Siège et elle surveille de près les cycles de programmes de pays afin de garantir la conformité avec les processus internes de communication d'informations, de suivi et d'évaluation.	Le Commissaire aux comptes salue les initiatives prises par l'ONUDI au sujet de cette recommandation et la considère comme appliquée.	X			Élevée
28	2018	Par. 205 IDB.47/3- PBC.35/3	Indication des données relatives aux achats afin de faciliter la validation des descriptifs de projet Nous avons recommandé à l'ONUDI : a) De demander aux directeurs de projets et aux détenteurs d'autorisations de dépenses de fournir, en complément de leurs demandes de validation des éléments des descriptifs de projet se rapportant aux achats, un plan d'achat ou un autre document fournissant notamment le détail des besoins associés au projet, une brève description de ces besoins, leur valeur/montant estimé, le mode d'approvisionnement envisagé et la durée prévue de l'activité d'achat ; et b) D'établir des lignes directrices concernant la conduite d'un contrôle de la qualité sur le volet approvisionnement des propositions de projet, afin de s'assurer que les décisions de validation sont fondées sur une évaluation objective des besoins associés au projet.	La procédure pilote de planification des achats adoptée par le Département du développement de l'agribusiness a été menée à bien et il est maintenant prévu de la déployer dans le cadre d'autres directions d'ici à juin 2021. En outre, une fonctionnalité de planification des achats à l'échelle de l'Organisation sera mise en œuvre dans le cadre du plan de travail pour 2021. Il est proposé de clore ce point.	Le Commissaire aux comptes a accepté de classer cette recommandation, car elle est très semblable à la recommandation concernant l'élaboration d'un plan d'achat annuel (voir le paragraphe 191 du document IDB.46/3-PBC.34/3, 2017).	X			Faible

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
29	2017	Par. 86 IDB.46/3- PBC.34/3	Comptabilisation de la charge de travail Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de veiller à ce que le temps de travail des directeurs de projet et de tous les autres services d'appui fournis pour l'exécution des projets soit comptabilisé de manière appropriée. Cela constituerait une étape importante vers une comptabilité analytique efficace qui serait utilisée pour évaluer les ressources consommées par les activités de programme et de projet.	Intégralement appliquée dans les manuels d'utilisation du système CATS (Cross-Application Timesheet System) : https://intranet.unido.org/intranet/images/3/30/Fioriapp1.pdf https://intranet.unido.org/intranet/images/a/a8/CATSmanual1.pdf , circulaire AI/2020/6, publication du manuel du système de recouvrement intégral des coûts, y compris les services techniques et opérationnels https://intranet.unido.org/intranet/images/3/3d/FCR_handbook_1st_edition.pdf .	Le Commissaire aux comptes a assisté à une démonstration du CATS. Par conséquent, la recommandation est considérée comme appliquée.	X			Élevée
30	2017	Par. 93 IDB.46/3- PBC.34/3	Lacunes dans le recouvrement intégral des coûts Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de s'efforcer d'accroître la transparence et d'améliorer le suivi de l'évolution des produits provenant du remboursement des dépenses d'appui aux programmes et la communication en temps opportun d'informations pertinentes.	Le système de recouvrement intégral des coûts a été mis en œuvre avec succès en 2020. Le nouveau module de calcul des coûts a commencé à fonctionner en novembre 2020.	Lors de plusieurs réunions avec la Division de la gestion financière de la coopération technique, le Commissaire aux comptes a assisté à une démonstration du module de calcul des coûts. Le système de recouvrement intégral des coûts sera appliqué aux nouveaux projets en fonction de l'admissibilité du donateur. Nous estimons que cette recommandation est classée.	X			Élevée
31	2017	Par. 119 IDB.46/3- PBC.34/3	Gestion des risques Le Commissaire aux comptes a recommandé d'accélérer et de renforcer les activités d'élaboration et de mise en œuvre du mécanisme de gestion des risques de l'ONUDI, d'assigner clairement les fonctions et responsabilités pertinentes et d'affecter du personnel spécialisé à un niveau institutionnel adéquat. L'ONUDI devrait institutionnaliser la gestion des risques pour en faire un processus permanent dont les résultats devront être pris en compte dans les mécanismes de planification et de contrôle. Il faudrait accorder une attention particulière à une coordination transparente et efficace du processus de mise en œuvre.	La restructuration de l'ONUDI au 1 ^{er} juin 2020 a notamment eut pour effet la création du Bureau du Conseiller spécial pour la coordination des opérations et la gestion des risques, qui est membre du Conseil exécutif. Le Bureau du Conseiller spécial a facilité, fin 2020, l'adoption de trois documents d'orientation interdépendants sur la gestion des risques (DGB/2021/01), la procédure de contrôle interne (DGB/2021/02) et le dispositif d'application du principe de responsabilité. Ces trois documents d'orientation sont parfaitement cohérents entre eux : ils font référence au même dispositif global d'application du principe de responsabilité et s'appuient sur le même modèle des trois lignes de maîtrise des risques recommandé par l'Institut international des auditeurs.	Compte tenu la mise en place de la politique de gestion des risques institutionnels (DGB/2021/01), de la procédure de contrôle interne (DGB/2021/02) ainsi que du dispositif d'application du principe de responsabilité, le Commissaire aux comptes estime que cette recommandation est classée.	X			Moyenne
32	2017	Par. 146 IDB.46/3- PBC.34/3	Personnel de la fonction d'assurance Il est important de constituer un comité consultatif pour les questions de contrôle, pour contribuer en permanence à l'amélioration du fonctionnement des structures de contrôle de l'ONUDI et permettre la tenue d'un audit externe indépendant et efficace. Ce comité a déjà défini des priorités allant clairement dans ce sens. Pour ce faire, il faudrait que le rôle et le champ d'action du Comité soient pris en compte comme il se doit dans les statuts, règlements et règles de l'ONUDI et dans le dispositif de contrôle interne.	La circulaire du Directeur général sur le dispositif de contrôle interne a été envoyée au Commissaire aux comptes le 29 janvier 2021 ; elle énonce notamment les principales fonctions du Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle.	Le Commissaire aux comptes a examiné le dispositif de contrôle interne actualisé, qui décrit les principales fonctions du Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle, et estime que cette recommandation est classée.	X			Faible
33	2017	Par. 250 IDB.46/3- PBC.34/3	Gestion des voyages Le Commissaire aux comptes a recommandé de surveiller les incidences, sur les rapports de dépenses, de la procédure accélérée pour les voyages récemment établie et de modifier en conséquence les règles relatives aux avances sur frais de voyage	L'intérêt de l'Organisation est de consentir des avances aussi faibles que possible ; de ce fait des avances d'un faible montant sont et seront toujours disponibles. Cette recommandation devrait être classée.	Le Commissaire aux comptes a accepté de classer cette recommandation car les avances d'un faible montant ne sont pas significatives et n'influent pas sur les états financiers.	X			Faible

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
			afin que les fonctionnaires ne puissent opter que pour une avance nulle ou une avance de 100 %.						
34	2016	Par. 67 IDB.45/3- PBC.33/3	Contributions volontaires à recevoir Le Commissaire aux comptes a engagé l'ONUDI et les États Membres à étudier toutes les possibilités de promouvoir l'efficacité et une base financière solide pour les activités de base. Les États Membres voudront peut-être envisager de réduire les déséquilibres financiers en versant des contributions volontaires au Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base et au Fonds d'équipement.	L'ONUDI a constamment veillé à convaincre ses États Membres, à travers les sessions des organes directeurs tenues en 2020 (PBC.36 et IDB.48), d'augmenter leurs contributions au Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base, notamment, dans le cadre des discussions sur l'utilisation des soldes inutilisés des crédits ouverts. Appliquée de manière permanente.	Le Commissaire aux comptes encourage les efforts entrepris par l'ONUDI pour donner suite à cette recommandation et il a accepté de considérer qu'elle était appliquée de manière permanente.	X			Moyenne
35	2016	Par. 105 IDB.45/3- PBC.33/3	Processus de sélection Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de veiller à garantir l'objectivité et un niveau de concurrence suffisant dans le choix et le recrutement des consultants. Cela vaut en particulier pour les consultants sélectionnés dans le vivier de spécialistes qui représentent la majorité des candidats retenus. Le Commissaire aux comptes a également recommandé à l'ONUDI de revoir les seuils de concurrence existants et de les abaisser le cas échéant.	i) Aucune décision définitive n'a encore été prise concernant la réduction du seuil applicable à la procédure de sélection par mise en concurrence, étant donné que le seuil a été établi compte dûment tenu des seuils existants fixés pour les achats, et non des coûts moyens d'un contrat de service individuel. ii) Le Département de la gestion des ressources humaines confirme qu'il reçoit des feuilles de notation normalisées pour tous les recrutements effectués selon la méthode de sélection par mise en concurrence (voir ci-joint).	Le Commissaire aux comptes propose de classer cette recommandation ; il examinera attentivement cette question l'année prochaine dans le cadre de l'audit de performance.	X			Faible
36	2016	Par. 111 IDB.45/3- PBC.33/3	Transparence du processus de sélection De l'avis du Commissaire aux comptes, un compte rendu par écrit des raisons justifiant la sélection ou le rejet de tout candidat doit être conservé au stade tant de la présélection que de la sélection définitive. L'ONUDI devrait établir des directives précises et mieux sensibiliser le personnel à la nécessité de documenter comme il convient le processus de sélection au stade tant de la présélection que de la sélection définitive.	On trouvera ci-joint des exemples de documents indiquant les raisons justifiant la sélection ou le rejet des candidats au stade de la présélection ou de la sélection définitive.	Le Commissaire aux comptes a pris connaissance d'exemples de la procédure de notation générale établie en 2020 dans le cadre du processus de sélection (présélection ou sélection définitive), ce qui confirme l'existence de procédures de sélection des candidats. Il estime donc que cette recommandation est classée.	X			Faible
37	2016	Par. 163 IDB.45/3- PBC.33/3	Vérification de l'inventaire physique Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de procéder à la mise en œuvre de ce projet (système de localisation en temps réel) en s'appuyant sur un plan contenant toutes les informations nécessaires.	Il a été tenu compte des observations formulées dans l'audit : le système de localisation en temps réel a été appliqué pour l'inventaire au Siège et les vérifications physiques en ce qui concerne toutes les autres immobilisations corporelles de l'ONUDI. Pièces justificatives à présenter aux auditeurs : • Projet de manuel relatif aux biens, diffusé en vue de son approbation ; • Courriel du 19 juin 2019 sur les fonctions au sein de la Division des services généraux et de la logistique ; • Courriel du 30 août 2019 annonçant le début de l'exercice annuel de vérification des actifs et calendrier correspondant ; • Dossiers du Comité de contrôle du matériel ; • État d'avancement des actions à présenter lors de l'entretien.	Le Commissaire aux comptes a reçu le Manuel de la gestion des biens et avoirs publié en décembre 2020, qui précise que la surveillance des biens doit être effectuée par le biais : i) du système de localisation en temps réel et ii) de vérifications physiques. Le 19 novembre 2020, il a participé à une session Zoom avec la Division des services généraux et de la logistique dans le cadre de laquelle il a assisté à une démonstration du système de localisation en temps réel. Il estime que cette recommandation est appliquée.	X			Moyenne

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			
						A	E	N	Priorité
RECOMMANDATIONS EN COURS D'APPLICATION/ NON APPLIQUÉES									
38	2019	Par. 21 IDB.48/3- PBC.36/3	Contributions mises en recouvrement à recevoir En 2020, intervenir énergiquement auprès des organes directeurs – le Comité des programmes et des budgets et le Conseil du développement industriel – en faveur de l'amendement des dispositions des alinéas b) et c) de l'article 4.2 du Règlement financier, afin qu'il soit autorisé de conserver et de reporter sur les années financières suivantes le solde des fonds inutilisés.	Révisions proposées non approuvées en 2019 (voir les rapports de 2018 et 2019 sur les réunions du groupe de travail informel sur les questions relevant du Comité des programmes et des budgets). Toutefois, l'utilisation du Fonds de roulement a été approuvée par la Conférence générale comme moyen de réduire le solde inutilisé. La prochaine intervention sera envisagée en 2023 car revenir à la charge immédiatement après un refus ne semble pas raisonnable.	Le Commissaire aux comptes reconnaît les efforts consentis par l'ONUDI pour que les dispositions des alinéas b) et c) de l'article 4.2 du Règlement financier soient révisées et l'encourage à prendre d'autres dispositions afin de pouvoir conserver l'intégralité du solde de fonds inutilisé, car l'approche actuelle incite aux paiements tardifs et ne permet pas à l'Organisation d'utiliser efficacement le budget ordinaire.		X		Moyenne
39	2019	Par. 29 IDB.48/3- PBC.36/3	Contributions volontaires reçues par anticipation Présenter au Conseil exécutif, en 2020, un plan d'action sur les soldes non alloués de longue date, pour faciliter l'affectation des fonds aux projets de l'Organisation.	Aucun plan d'action n'a été présenté au Conseil exécutif car un groupe de travail qui sera chargé d'examiner les stratégies de l'ONUDI en matière de mobilisation des donateurs sera constitué en 2021. Le tableau de bord destiné aux donateurs est en cours d'expérimentation, avec la participation de membres clés du Département de la gestion financière et du Département des relations extérieures ; il sera déployé auprès du Conseil exécutif et de l'équipe de direction au deuxième trimestre de 2021. En cours d'application par la Division de la gestion financière de la coopération technique et la Division des relations stratégiques et de la mobilisation des ressources.	Le Commissaire aux comptes a pris en compte les observations formulées et reprendra l'examen de cette recommandation en 2021.		X		Moyenne
40	2019	Par. 32 IDB.48/3- PBC.36/3	Contributions volontaires reçues par anticipation Prévoir, en 2020, un dispositif permettant de faciliter le suivi des soldes disponibles pour les programmes et l'établissement de rapports à ce sujet afin de favoriser l'affectation de ces soldes aux projets ou activités de l'Organisation.	En suspens – il faudrait faire de cette recommandation une priorité ; il n'appartient pas à la Division des comptes de se prononcer sur la solution. Pour le moment, nous continuons d'utiliser les données manuelles fournies par la Division de la gestion financière de la coopération technique.	Le Commissaire aux comptes conseille d'accorder une priorité élevée à cette recommandation. Celle-ci devrait être appliquée à l'initiative conjointe de la Division de la gestion financière de la coopération technique et de la Division des services informatiques.			X	Élevée
41	2019	Par. 37 IDB.48/3- PBC.36/3	Passifs à long terme – Assurance maladie après la cessation de service Poursuivre les délibérations, en 2020, et présenter une proposition, comparable aux autres modèles de financement utilisés dans le système des Nations Unies, qui prévoit un financement partiel pour faire face aux risques liés à la méthode de la comptabilisation au décaissement, et la soumettre à l'examen des organes directeurs de l'ONUDI. Les mesures prises pour donner suite aux recommandations devraient être assorties d'échéances.	Une proposition a été présentée en février 2020 au groupe de travail informel sur les questions relevant du Comité des programmes et des budgets. Une politique de financement doit être élaborée aux fins de l'instauration d'une réserve pour l'assurance maladie après la cessation de service du personnel des projets dont les postes sont financés par des fonds extrabudgétaires, et sera examinée par le Conseil exécutif en 2021.	Le Commissaire aux comptes reconnaît les efforts déployés pour donner suite à cette recommandation et reviendra en 2021 sur la demande de mise à jour de l'état d'application.		X		Moyenne
42	2019	Par. 46 IDB.48/3- PBC.36/3	La date de confirmation de la livraison n'est pas celle de la livraison effective ni celle de l'acceptation de l'actif Veiller à ce que la confirmation des biens reçus soit exécutée sans délai dans le système SAP, la date correcte de comptabilisation à l'actif devant être saisie dans le module des immobilisations corporelles et le module de la gestion financière, ce qui garantira l'exactitude de la période de comptabilisation de l'actif acquis et du calcul de la nécessaire charge d'amortissement.	Actuellement, la date par défaut de confirmation d'un actif correspond à la date effective à laquelle le demandeur saisit la confirmation. Il est logique que la date de confirmation soit la date effective à laquelle la livraison de l'actif a été confirmée et acceptée. Toutefois, le système n'est pas flexible et exige une reprogrammation et des investissements importants. Le service financier a averti que même si la Division des services informatiques modifiait le système de sorte que la date de confirmation de l'actif soit extraite de la	Le Commissaire aux comptes conseille d'envisager de modifier les paramètres du système SAP de façon que les actifs puissent être comptabilisés dans la période de leur mise en service effective, si cette période correspond à la même année financière que celle de la date d'approbation de la confirmation.			X	Faible

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
				date de livraison, il ne s'agirait que d'une solution partielle car les dates de confirmation d'actifs ne peuvent pas être modifiées avec effet rétroactif aux années précédentes. La solution actuelle consiste donc à poursuivre la sensibilisation au niveau interne afin que les demandeurs saisissent la confirmation dès la livraison des biens (et non uniquement à la réception de la facture). Dès lors que la confirmation est exécutée le même mois que la livraison, l'immobilisation des actifs est comptabilisée au début de ce mois.					
43	2019	Par. 51 IDB.48/3- PBC.36/3	Des avances supplémentaires sont octroyées alors que des avances antérieures n'ont jamais été suivies de livraison et que d'autres n'ont donné lieu à aucune livraison pendant plus d'un an Prendre des mesures pour prévenir les risques d'abus et les cas de commandes payées d'avance mais non honorées de longue date, par exemple l'envoi de rappels réguliers aux fournisseurs sur leurs obligations et l'ajout, dans les conditions de la commande/du contrat, de clauses énonçant la responsabilité du fournisseur et les pénalités prévues en cas de défaillance.	La mise en service d'une fonctionnalité de gestion des contrats va permettre une gestion plus dynamique des contrats en cours.	Le Commissaire aux comptes a pris en compte les observations formulées et reconnaît que le processus de gestion des contrats n'a pas encore fini d'être mis en place. Il reprendra donc l'examen de cette recommandation en 2021.		X		Faible
44	2019	Par. 55 IDB.48/3- PBC.36/3	Il est nécessaire de proposer des activités de renforcement des capacités aux assistants des directeurs de projet Contrôler les compétences et les connaissances techniques de tous les utilisateurs du module d'achat du système SAP qui sont associés à la création du panier, à la réception des biens, au paiement, à la comptabilisation des actifs et au suivi, afin de déterminer les interventions à mener pour réduire, sinon éliminer, les erreurs récurrentes et les défaillances dans le suivi.	L'opération d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique permettra aux assistants de se concentrer davantage sur les fonctionnalités du module de gestion de la relation fournisseurs. Les mesures de renforcement des capacités prises par la Division des services d'achat seront axées sur un groupe d'assistants plus restreint.	Le Commissaire aux comptes note que l'initiative d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique est toujours en train d'être mise en œuvre et il pense qu'elle améliorera la qualité du travail effectué dans le système de gestion de la relation fournisseurs. Un examen approprié de la mise en œuvre du Programme ordinaire de coopération technique sera réalisé en 2021.		X		Moyenne
45	2019	Par. 63 IDB.48/3- PBC.36/3	Respect des normes IPSAS Mettre à jour, en 2020, l'édition 2014 du manuel IPSAS de l'ONUDI pour y incorporer toutes les normes IPSAS qui ont pris effet à compter de décembre 2019.	En cours d'application ; la mise à jour a été retardée au profit de priorités plus importantes.	Le Commissaire aux comptes conseille de mettre à jour l'édition 2014 du manuel IPSAS de l'ONUDI afin que la convention comptable de l'Organisation soit conforme aux normes IPSAS.		X		Faible
46	2019	Par. 93 IDB.48/3- PBC.36/3	Mécanismes de signalement de la fraude Améliorer immédiatement la procédure de réception des plaintes pour fraude et allégations de fraude en rationalisant les différents mécanismes et filières de signalement de la fraude afin de garantir l'exhaustivité du registre des plaintes pour fraude et allégations de fraude du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne et une plus grande efficacité des mesures prises pour lutter contre la fraude.	Le Bureau de l'évaluation et du contrôle a élaboré un projet de politique d'enquête qui prévoit un mécanisme central de réception des allégations d'actes répréhensibles, fraude comprise. Cette politique fait actuellement l'objet d'un examen par le Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle, et des observations des collègues de l'Organisation, ainsi que leur approbation, sont attendues. Elle devrait être établie dans sa version définitive et promulguée au cours du premier ou du deuxième trimestre de 2021.	Le Commissaire aux comptes salue les initiatives prises par l'ONUDI pour appliquer la présente recommandation et y reviendra l'année prochaine.		X		Moyenne
47	2019	Par. 102 IDB.48/3- PBC.36/3	Lignes directrices et définition claire des rôles et responsabilités en matière de gestion des contrats Améliorer la gestion des contrats en élaborant des politiques spécifiques et des lignes directrices détaillées qui complètent	La formation du personnel des services organiques est un processus continu. Dans le cadre de l'initiative d'optimisation des ressources dans le domaine de la	Le Commissaire aux comptes constate que la mise en œuvre du programme d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique est		X		Moyenne

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
			les dispositions correspondantes du Manuel des achats et qui portent à la fois sur le suivi de l'exécution des contrats, la gestion des modifications et les recours, ainsi que sur les rôles et responsabilités incombant aux personnes chargées de gérer les contrats.	coopération technique, une nouvelle formation sera dispensée à toutes les personnes concernées.	toujours en cours. Il se penchera sur les résultats en 2021.				
48	2019	Par. 127 IDB.48/3- PBC.36/3	Lignes directrices pour le suivi des prestations des fournisseurs dans le cadre d'accords à long terme Incorporer dans le document sur la gestion des contrats que l'ONUDI élabore des lignes directrices claires et plus pratiques concernant le suivi des prestations des fournisseurs dans le cadre des accords à long terme et veiller à ce que ces règles soient appliquées de manière cohérente à tous les fournisseurs.	Les prestations réalisées par les fournisseurs dans le cadre d'un accord à long terme, comme de tout autre contrat, seront prises en compte par le système d'établissement de rapports sur les prestations des fournisseurs, dont le projet a été lancé à la fin de 2020 en étroite coopération avec la Division des services informatiques (le plan d'exécution a déjà été transmis à un prestataire de services externe).	Le Commissaire aux comptes prend acte des initiatives entreprises par l'ONUDI et examinera le système d'établissement de rapports sur les prestations des fournisseurs en 2021.		X		Moyenne
49	2019	Par. 137 IDB.48/3- PBC.36/3	Intégration de pratiques durables dans les processus d'achat responsables , en intégrant dans les processus d'achat réguliers de l'ONUDI des activités concrètes et identifiables qui démontrent le souci de durabilité de l'Organisation.	« La durabilité des procédures d'achats centralisés fait régulièrement l'objet d'un contrôle sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, où les achats centralisés doivent être publiés, conformément à la méthodologie définie par le Groupe de travail sur les achats responsables du réseau achats du Comité de haut niveau sur la gestion, dans un souci de cohérence des résultats et de l'information. En outre, une bibliothèque contenant les publications récentes en matière d'achats responsables est disponible sur la plateforme Open Text de la Division (SUSTAINABLE PROCUREMENT RELATED MATERIAL – https://docs.unido.org/OTCS/lisapi.dll/link/10089761). »	Le Commissaire aux comptes constate que l'intégration des principes des achats responsables est toujours en cours et que l'ONUDI prend toutes les dispositions nécessaires. Il envisagera l'an prochain d'actualiser l'état d'application.		X		Moyenne
50	2019	Par. 144 IDB.48/3- PBC.36/3	Plan de gestion de l'élimination des hydrochlorofluorocarbones dans le secteur de la climatisation en Chine (phase I) <i>Calendrier du projet</i> Régler les problèmes d'exécution à l'origine du report, en s'assurant que des stratégies ou des plans d'action appropriés, propres à encourager/engager les bénéficiaires à commercialiser les nouveaux produits issus des chaînes converties, sont mis en place.	La pandémie de COVID-19 ayant freiné les progrès en 2020, le donateur, à savoir le Fonds multilatéral aux fins d'application du Protocole de Montréal, a accepté de prolonger le projet jusqu'à fin 2021. Toutefois, les efforts visant à mettre de nouveaux produits sur le marché se sont poursuivis et les ventes intérieures ont atteint 300 000 unités fin 2020. De nouvelles mesures seront prises en 2021 pour cibler les marchés d'exportation potentiels.	Le Commissaire aux comptes salue les efforts de l'ONUDI et encourage les nouvelles initiatives consistant à cibler les marchés d'exportation potentiels. Cette initiative sera examinée en 2021.		X		Moyenne
51	2018	Par. 63 IDB.47/3- PBC.35/3	Directives financières structurées Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI envisage de formuler des directives financières structurées pour guider le personnel des finances et les autres personnels concernés dans l'exercice de leurs rôles et fonctions, ce qui garantira la fiabilité des documents comptables, renforcera la responsabilité et favorisera l'efficacité opérationnelle.	En janvier 2021, 10 manuels de comptabilité sont publiés dans OpenText. Les travaux se poursuivront à l'avenir, sous réserve des ressources disponibles.	Le Commissaire aux comptes constate que l'ONUDI a publié des manuels de comptabilité sur les thèmes suivants : 1. Traitement des états de paie dans le module concernant la gestion du capital humain ; 2. Comptabilisation des produits ; 3. Immobilisations corporelles ; 4. Réception et confirmation des biens ; 5. Comptabilité des opérations de la Division des bâtiments ; 6. Retraitement des opérations de la Division des bâtiments ; 7. Comptabilité du CIV et du Fonds commun pour le		X		Moyenne

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
					financement des réparations et remplacements importants ; 8. Avances de trésorerie aux opérations ; 9. Taxe sur les produits et services (TPS) (Inde). Le Commissaire aux comptes engage l'ONUDI à publier un manuel de comptabilité supplémentaire qui porterait sur le processus de clôture des états financiers.				
52	2018	Par. 68 IDB.47/3- PBC.35/3	Plan comptable Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI revoie et actualise le plan comptable afin de donner, pour chaque compte, une description appropriée qui illustrera la fonction du compte, de sorte que le personnel chargé de comptabiliser les opérations ait une idée précise de la nature et de l'utilisation des comptes de l'Organisation.	Un plan comptable actualisé extrait du système SAP a été fourni.	Le plan comptable pour 2020 ne contient pas de description claire des comptes. Il est donc difficile de comprendre son objet. Le Commissaire aux comptes recommande à l'ONUDI d'actualiser le nom des comptes ou d'inclure une colonne supplémentaire comportant des observations sur leur usage.			X	Faible
53	2018	Par. 107 IDB.47/3- PBC.35/3	Politiques et documentation relatives à la déontologie Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI : a) Améliore et actualise sa politique de protection contre les représailles : i) en considérant comme de précieuses sources internes d'information les personnes qui sont perçues comme des lanceurs d'alerte ou comme des personnes « qui aident les lanceurs d'alerte » et celles qui sont « sur le point » de faire une révélation ; et ii) en élaborant un mécanisme permettant de traiter les voies de recours lorsque la non-détermination d'une présomption sérieuse de représailles est injustifiée ; b) Prévoie, dans sa politique sur les conflits d'intérêts, une disposition relative aux fonctions incompatibles dans l'Organisation, afin de donner une vue d'ensemble plus claire et plus complète des responsabilités les plus exigeantes, renforçant ainsi l'intégrité des fonctionnaires dans l'exercice de leurs fonctions et le respect du principe de responsabilité ; et c) Incorpore dans sa politique antifraude un mécanisme interne et des modalités précises régissant la conduite d'enquêtes équitables et impartiales sur des affaires pouvant impliquer son chef de secrétariat.	a) i) La politique actuelle de protection des personnes qui signalent des manquements et qui collaborent à des audits ou à des enquêtes (circulaire du Directeur général DGB/(M).116) a une large portée. Elle s'applique aux lanceurs d'alerte qui sont soit des fonctionnaires nommés en vertu de l'une des séries du Règlement du personnel, soit des non-fonctionnaires tels que des consultants, des experts et des stagiaires, quelle que soit la durée de la nomination ou de l'arrangement équivalent. Les « personnes qui sont perçues comme des lanceurs d'alerte ou comme des personnes qui aident les lanceurs d'alerte » seraient visées. a) ii) Si un fonctionnaire conteste la conclusion du Bureau de la déontologie selon laquelle aucune présomption sérieuse de représailles n'a été établie, celui-ci est habilité à lui indiquer d'en demander le réexamen par le Directeur général conformément à l'article 12.1 du Statut du personnel. La décision du Directeur général sur la demande de réexamen pourrait à son tour être contestée conformément aux procédures établies en matière de recours internes, y compris, en dernier recours, devant le Tribunal administratif de l'OIT (TAOIT) ; b) L'ONUDI est dépourvue de politique en matière de conflits d'intérêts. Les questions relatives aux conflits potentiels sont régies par les textes ci-après : – DGB/(M).115 – Code de conduite éthique – DGB/2020/05 – Politique de l'ONUDI relative à la déclaration de situation financière et à la déclaration d'intérêts – DGB/2020/10 – Mandat du Bureau de l'éthique et de la responsabilité ; - DGB/(M).94/Rev.1, de 2013 – Politique de sensibilisation et de prévention en matière de fraude – DGB/2019/10 – Référentiel de compétences – DGB/2019/12 – Interdiction, prévention et règlement des cas de harcèlement, y compris de harcèlement sexuel, de	Le Commissaire aux comptes, ayant examiné la réponse de l'ONUDI, suggère que les recommandations a) et b) soient classées. L'application de la recommandation c) sera examinée en 2021.		X	Moyenne	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
				discrimination et d'abus d'autorité – DGB/2020/06, DGB/2020/03, DGB/2020/01 – Statut et Règlement du personnel – DGB/2021/3 – Dispositif d'application du principe de responsabilité – Normes de conduite de la fonction publique internationale ; c) Le point c) est traité dans la version révisée de la Charte du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne (approuvée par le Conseil du développement industriel à sa quarante-huitième session). En outre, le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne prévoit d'intégrer d'autres dispositions concernant les allégations contre le chef de secrétariat dans la politique d'enquête, qui est actuellement en cours d'élaboration et d'examen avec le Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle et qui doit entrer en vigueur au premier ou au deuxième trimestre de 2021.					
54	2018	Par. 120 IDB.47/3- PBC.35/3	Mécanisme d'évaluation de la procédure d'achat par l'utilisateur final Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI adopte un protocole concret et officiel d'évaluation de la procédure d'achat et l'intègre à son cycle d'achat pour pouvoir recevoir de ses utilisateurs finals des informations pertinentes et fiables qui lui permettront, à terme, d'améliorer ses décisions d'achat ainsi que les contrôles et les responsabilités connexes.	En raison des répercussions de la COVID-19, il est désormais prévu que cette solution finisse d'être mise en place en 2021.	Le Commissaire aux comptes a pris note de la réponse de l'ONUDI et reprendra l'an prochain l'examen de cette recommandation.			X	Moyenne
55	2018	Par. 124 IDB.47/3- PBC.35/3	Politique de sanction des fournisseurs Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI renforce son protocole de vérification des références et des antécédents des fournisseurs dans sa procédure d'achat, en particulier dans ses bureaux hors Siège, afin d'obtenir de meilleurs engagements des fournisseurs dans le cadre du contrôle et de la responsabilité.	En raison de la COVID-19, la question n'a pas pu être traitée en 2020. Il sera envisagé de donner suite à la recommandation en 2021.	Le Commissaire aux comptes a pris note de la réponse de l'ONUDI et reprendra l'an prochain l'examen de cette recommandation.			X	Moyenne
56	2018	Par. 163 IDB.47/3- PBC.35/3	Alignement des plans de travail sur les résultats énoncés dans le programme et les budgets et les éléments de la gestion axée sur les résultats Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI améliore ses plans de travail et le processus de planification des activités en les alignant sur les résultats escomptés dans le cadre du programme et des budgets et sur les éléments de la gestion axée sur les résultats.	Des progrès ont été réalisés, le programme et les budgets que l'ONUDI publiera pour 2022-2023 étant pour la première fois axés sur les résultats. Cela permettra de jeter les bases de l'alignement des plans de travail sur le programme et les budgets axés sur les résultats, qui entreront dans la phase de consultation avec les États Membres. Une fois ce document approuvé et adopté, le Bureau de la planification stratégique et le Département de la gestion financière devraient pouvoir passer à l'étape suivante de l'alignement du plan de travail sur le programme et les budgets, ainsi que sur le cadre intégré de résultats et de performance et, enfin, sur le cadre de programmation à moyen terme.	Le Commissaire aux comptes salue les initiatives prises à cet égard par l'ONUDI et examinera l'état d'application l'année prochaine.		X	Moyenne	
57	2018	Par. 166 IDB.47/3- PBC.35/3	Plans de travail : suivi et communication d'informations Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI améliore le suivi des plans de travail et la communication	Selon le Bureau de la planification stratégique, ces travaux ne devraient pouvoir avancer qu'après l'adoption et	Le Commissaire aux comptes a pris en considération la réponse de l'ONUDI et reprendra l'an prochain l'examen de cette recommandation.		X	Moyenne	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			
						A	E	N	Priorité
			d'informations à ce sujet à travers l'élaboration d'un système fondé sur des outils, des modèles et des lignes directrices ; et en fasse une partie intégrante du cadre de suivi et de communication d'informations pour s'assurer que les réalisations et les progrès sont notifiés et mesurés avec exactitude par rapport à ce qui était prévu et renforcer encore la responsabilité au regard des résultats.	L'approbation des premiers programme et budgets de l'ONUDI axés sur les résultats.					
58	2018	Par. 173 IDB.47/3-PBC.35/3	<p>Suivi du cadre de programmation à moyen terme et du programme et des budgets, et communication des résultats</p> <p>Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI améliore ses mécanismes et ses stratégies de suivi et de communication des résultats afin principalement de promouvoir la responsabilité au regard des résultats du programme :</p> <p>a) En réorientant le suivi des produits du programme de l'ONUDI et la communication d'informations à ce sujet vers ceux qui sont recensés dans le programme et les budgets, et en précisant la manière dont ils contribuent aux résultats relevés dans les États Membres, conformément à la hiérarchie des résultats adoptée ;</p> <p>b) En adoptant une évaluation biennale de l'exécution du programme et des budgets, qui rende compte des progrès accomplis dans l'obtention des produits de l'ONUDI au moyen d'indicateurs, de données de base et d'objectifs bien définis, dans la mesure où cela est possible et applicable, et compte tenu des ressources utilisées, notamment pour faciliter la communication d'informations sur le cadre de programmation à moyen terme ; et</p> <p>c) En prévoyant l'obligation de suivre le cadre de programmation à moyen terme et d'en rendre compte au moyen d'un mécanisme de suivi et de communication d'informations pour faire en sorte que les résultats soient mesurés et communiqués en vertu du principe de responsabilité que doit respecter l'ONUDI à l'égard des États Membres et des autres parties prenantes, et en donnant des orientations à cet égard.</p>	<p>Une page consacrée au cadre intégré de résultats et de performance est disponible sur l'intranet accessible à l'ensemble du personnel (https://intranet.unido.org/intra/UNIDO%E2%80%99s_Integrated_Results_and_Performance_Framework).</p> <p>L'année 2020 est la deuxième pour laquelle les résultats communiqués dans le rapport annuel le seront à l'aide du cadre intégré de résultats et de performance. En outre, les coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques, mis en place en décembre 2020, devraient contribuer à renforcer l'application dudit cadre intégré. L'élaboration d'un module d'apprentissage en ligne sur le cadre intégré de résultats et de performance et son application est en voie d'achèvement. L'obligation d'axer sur les résultats le suivi et la communication d'informations fait également partie des exigences de qualité figurant dans le cadre d'assurance qualité de l'ONUDI (DGB/2019/11). L'élaboration d'un module d'apprentissage en ligne sur le cadre d'assurance qualité est en passe d'être terminée.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes reconnaît les efforts déployés par l'ONUDI pour appliquer la recommandation et estime que les initiatives en préparation mentionnées dans sa réponse stimuleront un renforcement de l'application du cadre intégré de résultats et de performance.</p>		X		Élevée
59	2018	Par. 177 IDB.47/3-PBC.35/3	<p>Cadre de suivi et de communication des résultats de l'Organisation</p> <p>Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI améliore le suivi et la communication des résultats institutionnels et, pour ce faire :</p> <p>a) Utilise davantage le cadre intégré de résultats et de performance comme le cadre de suivi et de communication des résultats des programmes de l'Organisation ;</p> <p>b) Élabore un cadre de suivi et de communication des résultats de l'Organisation en collaboration avec les directions, départements, divisions, bureaux hors Siège et responsables de l'exécution des programmes afin de permettre une évaluation complète, transparente, fiable et fondée sur des données factuelles des progrès accomplis dans l'obtention des résultats</p>	<p>En 2021, le module SAP relatif aux programmes et aux projets contient désormais un portail actualisé de communication et de collecte de données utilisant le cadre intégré de résultats et de performance. Dans un premier temps, la représentativité des données a atteint environ 50 % des programmes et projets. Certains problèmes de qualité sont apparus et, forts des enseignements tirés, nous espérons pouvoir les résoudre en renforçant le mécanisme d'assurance qualité. Les coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques, mis en place en décembre 2020, contribueront à renforcer l'application du cadre intégré de résultats et de performance.</p> <p>Une nouvelle politique en matière de suivi et de communication d'informations est en cours d'élaboration.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes engage l'ONUDI à poursuivre les initiatives entreprises et examinera l'état d'application l'année prochaine.</p>		X		Élevée

État :
 A : appliquée
 E : en cours
 d'application
 N : non appliquée

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État			Priorité
						A	E	N	
			prévus, donnant lieu à une comptabilisation complète des résultats ; et c) Formule des orientations à l'appui de l'exécution du cadre de suivi et de communication d'informations, soulignant la nécessité d'une clarté et d'une fiabilité accrues afin de faciliter un examen et une communication efficaces des résultats.	Elle s'inscrit sous l'égide de la Division du contrôle de la qualité et de la Division des relations stratégiques et de la mobilisation des ressources, dans le cadre de l'entreprise de l'équipe spéciale sur la coopération technique visant à mettre à jour les Lignes directrices pour les programmes et projets de coopération technique, devenues obsolètes. Son objectif est de permettre à l'Organisation d'assurer plus facilement le suivi de l'ensemble des progrès qu'elle accomplit dans la mise en œuvre de son cadre de programmation à moyen terme, et la communication d'informations à ce sujet. Des annexes consacrées à la coopération technique sont en cours de rédaction et portent sur : i) des lignes directrices concernant la communication d'informations sur les activités de coopération au service du développement, dont l'objectif principal est de contribuer aux responsabilités fiduciaires de l'ONUDI afférentes à la gestion des ressources qui lui sont confiées aux fins de l'exécution de son mandat, et de garantir que l'utilisation de ces ressources fasse en temps voulu l'objet d'un suivi et d'une communication pertinents ; ii) des modèles pour la communication d'informations ; iii) un système de gestion des programmes et des projets à risque ; et iv) des lignes directrices sur le suivi et la communication d'informations tout au long du cycle de vie des programmes et des projets de coopération technique. Par l'intermédiaire de l'équipe spéciale sur la coopération technique, les politiques et instructions existantes sont révisées par leurs « responsables » respectifs, comme dans le cadre du processus de définition, d'évaluation et d'approbation ou dans celui des processus de révision et de prolongation de programmes et de projets, auxquels la Division du contrôle de la qualité contribue. Le parachèvement de la politique de suivi et de communication d'informations et de ses annexes est intimement lié à d'autres réformes en cours et à leurs incidences sur les règles et règlements, comme l'initiative d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique et les règles de gestion financière connexes. Il est prévu de renforcer les capacités relatives à l'application des textes administratifs révisés et nouveaux une fois qu'ils seront entrés en vigueur. Ces mesures bénéficieront en priorité aux coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques des différents départements, qui devront ensuite appuyer les efforts qui restent à faire pour mettre en place et appliquer ces textes.					
60	2018	Par. 191 IDB.47/3- PBC.35/3	Mise à jour des Lignes directrices pour les programmes et projets de coopération technique Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI, au moment de définir ses besoins concernant l'application du système qu'elle envisage, actualise les actuelles Lignes directrices pour les programmes et projets de coopération	À la suite de la restructuration de l'ONUDI, le Conseil exécutif a créé une équipe spéciale chargée d'élaborer les Lignes directrices pour les programmes et projets de coopération technique et les textes administratifs connexes. Les travaux avancent et certaines composantes devraient être achevées en 2021. Par ailleurs, après la restructuration, la	Le Commissaire aux comptes engage l'ONUDI à poursuivre les initiatives entreprises et examinera l'état d'application l'année prochaine.		X		Élevée

État :
A : appliquée
E : en cours
d'application
N : non appliquée

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État			Priorité
						A	E	N	
			technique en veillant à : a) aligner les fonctions et responsabilités sur la structure actuelle de l'Organisation ; b) concilier les principes directeurs régissant ces Lignes directrices avec les changements découlant de l'adoption des initiatives récentes et du nouveau programme des Nations Unies, de manière à mieux tenir compte des priorités et stratégies de l'Organisation ; c) incorporer les instructions relatives à la clôture des projets ; et d) inclure, au sujet de la présentation de rapports, des directives tenant compte des demandes et besoins des donateurs aussi bien que de ceux de l'Organisation.	circulaire du Directeur général DGB/2020/07 a été publiée pour régir les processus définis dans la circulaire DGB/2016/6, compte tenu des nouvelles Directions.					
61	2018	Par. 196 IDB.47/3-PBC.35/3	Bonne définition des risques associés aux projets Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI : a) Demande aux responsables de projets, comme condition préalable à l'approbation et à la validation des projets, qu'ils mettent à jour les descriptifs de projet ainsi que les sous-modules correspondants dans le système afin de compléter les indicateurs objectivement vérifiables et les données sur les risques, et qu'ils s'assurent que les indicateurs et les données saisis dans le système correspondent à ceux qui figurent dans les descriptifs de projet ; et b) Impose aux responsables de projets, pour l'élaboration des descriptifs de projet, la prise en compte des exigences de l'Organisation ainsi que de celles des donateurs.	La mise à jour mentionnée de la circulaire du Directeur général fait partie des travaux en cours de l'équipe spéciale chargée de l'élaboration des Lignes directrices pour les programmes et projets de coopération technique et la fiche de conformité au système sera publiée dans ce cadre.	Le Commissaire aux comptes prend note des mesures prises par l'ONUDI pour se conformer aux recommandations et envisagera l'an prochain d'actualiser l'état d'application.		X		Moyenne
62	2018	Par. 200 IDB.47/3-PBC.35/3	Élaboration structurée du cadre logique des projets Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI : a) Renforce le processus d'évaluation et d'approbation des projets en veillant à ce que les résultats de l'examen des cadres logiques soient intégrés et étoffés dans les descriptifs finals des projets avant leur confirmation/approbation ; et b) Examine, et au besoin redéfinisse, le rôle de la Division du contrôle de la qualité pour ce qui est des services de secrétariat fournis au Conseil exécutif, de sorte que les recommandations sur l'amélioration qualitative des cadres logiques soient dûment prises en compte avant que ces cadres soient soumis au Conseil exécutif.	La Division du contrôle de la qualité continue de faire face à un manque d'effectifs. L'Administrateur chargé de la Division est toujours le seul administrateur permanent (le titulaire d'un poste P-5 affecté à la Division de la planification stratégique et de la coordination, un administrateur de classe P-2 en congé spécial jusqu'en février 2022) ; les deux contrats de service individuels en cours ne constituent pas une solution viable ; en outre, il est risqué pour l'Organisation de compter sur la disponibilité constante d'un seul administrateur pour la validation et le traitement des propositions de projets de coopération technique soumises au Conseil exécutif, ainsi que des rapports sur l'état d'avancement desdits projets une fois la nouvelle politique en matière de suivi et de communication d'informations entrée en vigueur. Ces deux constats ont été confirmés par le processus de définition, d'évaluation et d'approbation et par l'audit des rapports à l'intention des donateurs.	Le Commissaire aux comptes souligne l'importance de doter la Division d'effectifs suffisants, car du fait de ses compétences techniques, elle est en mesure de fournir des conseils précoces sur la qualité des programmes et des projets et d'accroître ses effectifs.			X	Élevée
63	2018	Par. 211 IDB.47/3-PBC.35/3	Conduite d'évaluations a posteriori Nous avons recommandé que l'ONUDI : a) Mette en place un mécanisme de financement qui contribuerait à la conduite d'évaluations indépendantes visant à mesurer les retombées des programmes/projets pour les orientations programmatiques de	Peu de progrès ont été réalisés dans la mise en place d'un mécanisme de financement permettant une utilisation plus souple des fonds destinés à l'évaluation relative aux projets. Raisons : obstacles administratifs, question non prioritaire. pour a) : des discussions sont en cours en ce qui concerne	Le Commissaire aux comptes reconnaît que l'ONUDI a pris des mesures pour donner suite à cette recommandation et croit comprendre qu'elles sont toujours en cours de mise en œuvre. Il reprendra l'examen de cette recommandation l'année prochaine.		X		Moyenne

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
			l'ONUDI ; et b) Etablis une estimation des ressources (financières, humaines et en capital) disponibles pour l'évaluation ainsi que des moyens requis pour répondre aux besoins actuels et futurs dans ce domaine, afin de faciliter le projet de mise en place d'un mécanisme de financement des évaluations.	l'utilisation du nouveau mécanisme interne mis en place pour le recouvrement intégral des coûts en vue de regrouper les évaluations de projets et d'inclure la dimension de l'impact lorsque cela est possible. pour b) : le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne a demandé d'inclure le financement des activités d'évaluation dans le programme et les budgets 2022-2023, ce qui pourrait permettre de planifier des évaluations a posteriori et des évaluations des retombées.					
64	2017	Par. 125 IDB.46/3-PBC.34/3	Gestion des risques Le Commissaire aux comptes a encouragé l'ONUDI à élaborer une déclaration relative au contrôle interne.	Les trois circulaires du Directeur général sur la gestion des risques, les procédures de contrôle interne et le dispositif d'application du principe de responsabilité ont été publiées en même temps, à la fin de janvier 2021. La nécessité d'une déclaration relative au contrôle interne n'avait pas été abordée au moment de l'établissement du présent rapport (février 2021).	Le Commissaire aux comptes suggère que l'ONUDI examine en 2021 la nécessité d'une déclaration relative au contrôle interne. Il reviendra l'an prochain sur l'état d'application de cette recommandation.			X	Faible
65	2017	Par. 160, 183 et 184 IDB.46/3-PBC.34/3	Sécurité de l'information Le Commissaire aux comptes a recommandé qu'un système de gestion de la sécurité de l'information soit mis en service et que le principe de la meilleure pratique, prévu par les normes de la série ISO/IEC 2700x, soit appliqué sans délai et dans la mesure nécessaire. L'ONUDI devrait veiller à ce que les questions de sécurité informatique soient reconnues et traitées de manière fiable, efficace et opportune. Condition préalable toutefois, il est indispensable que la responsabilité de cette tâche élémentaire incombe au premier chef à l'ONUDI et qu'elle soit assumée activement au sein de l'Organisation. Il est essentiel de définir clairement la fonction de responsable de la sécurité informatique, qui ne devrait pas faire partie de la direction du service informatique, mais qui devrait être autorisé à rendre compte directement à la Direction sur les grandes questions relatives à la sécurité de l'information.	Aucun progrès n'a été réalisé, l'Organisation disposant actuellement de ressources limitées. La Division des services informatiques a avancé en ce qui concerne certaines mesures de contrôle technique liées à la norme ISO27002, mais cela ne répond pas aux éléments essentiels de la recommandation, qui appellent des ressources indépendantes de la direction du service informatique.	Le Commissaire aux comptes a noté que ces recommandations n'avaient pas pu être appliquées, les fonds étant limités. Toutefois, l'ONUDI doit leur donner la priorité puisque la gouvernance des TIC est en jeu.			X	Élevée
66	2017	Par. 191 IDB.46/3-PBC.34/3	Aucun plan d'achat n'a été établi Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI mette en place un plan d'achat complet, l'analyse, le suive et l'actualise régulièrement pour s'assurer que tous les principes relatifs aux achats sont respectés, que les risques sont atténués et que les possibilités d'accroître l'efficacité sont utilisées. L'ONUDI devrait utiliser le module de gestion de la relation fournisseurs ou une solution informatique similaire.	Aucun progrès n'a été réalisé depuis notre dernier rapport. Veuillez vous référer au plan d'action en matière de gestion contenu dans le rapport de synthèse de la Division du contrôle interne.	Comme indiqué, l'ONUDI ne dispose pas d'un plan d'achat annuel global. Le Commissaire aux comptes suggère que cette recommandation soit considérée comme prioritaire afin que le processus d'achat gagne en efficacité.			X	Moyenne
67	2017	Par. 207 IDB.46/3-PBC.34/3	Il n'existe aucun outil de gestion des contrats en place Le Commissaire aux comptes a recommandé de poursuivre l'élaboration de l'outil de gestion des contrats pour le traitement des contrats, de le mettre en place le plus rapidement possible et d'actualiser en conséquence le Manuel des achats pour qu'il tienne compte de l'utilisation obligatoire des outils.	Le nouveau système de gestion des contrats est en cours de conception ; il vise à compléter les fonctionnalités existantes du système de gestion de la relation fournisseurs du PGI dans les domaines suivants : • Suivi (par exemple, signalement des échéances en cours/passées) des principales échéances des contrats, des	Le Commissaire aux comptes salue les mesures prises par l'ONUDI pour appliquer ces recommandations et l'invite à aller plus loin. Il examinera l'an prochain l'état d'avancement du système de gestion des contrats.			X	Élevée

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
				<p>produits à livrer et des documents connexes, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> o Dates de début et de fin ; o Dates et échéances des paiements anticipés ; o Dates et échéances des acomptes ; o Dates et échéances des paiements finals ; o Produits à livrer autres que des prestations pécuniaires et échéances associées (par exemple, garanties bancaires, polices d'assurance, états, certificats d'acceptation, etc.). Ces fonctionnalités devraient, autant que possible, être automatisées afin d'éviter/de réduire la nécessité d'un téléchargement et d'une saisie manuels. <ul style="list-style-type: none"> • Communication d'informations – Établissement de divers rapports d'événements à des fins de suivi ainsi que pour le contrôle de gestion (rapports agrégés par type de contrat, fournisseur, pays, etc.). <p>État d'application :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La fonctionnalité de suivi peut être étendue à tout moment (par exemple, pour couvrir des besoins supplémentaires se rapportant aux achats responsables, aux modalités propres aux différents partenaires financiers, etc.). <p>Mise en service prévue (après tests initiaux) – Deuxième trimestre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fonctionnalité de création automatique de modèles de contrats, garantissant une automatisation maximale du système (c'est-à-dire des données du système de gestion de la relation fournisseurs) tout en offrant suffisamment de flexibilité pour satisfaire aux exigences complexes, y compris celles de personnalisation. <p>Les modèles de contrat comprennent les formules types de contrat suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> o Contrat de service type o Contrat de biens/de fournitures type o Contrat de services et de fournitures type o Contrat de construction type o Contrat clefs en main type o Contrat type relatif aux frais marginaux d'exploitation (en lien avec le Protocole de Montréal) o Contrat type relatif aux frais marginaux d'établissement (en lien avec le Protocole de Montréal) o Accord type d'exécution de projet o Autres formules de contrat qui seront élaborées en fonction des besoins <p>Les nouvelles formules types sont structurées comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Contrat principal contenant toutes les données et informations propres au contrat (nom et adresse des parties, dates du contrat, montant du contrat, produits à livrer, etc.) ; b) Conditions spéciales (pour les contrats qui nécessitent une adaptation des conditions générales applicables aux contrats de l'ONUDI et d'autres arrangements contractuels spéciaux) ; et 					

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	Évaluation du Commissaire aux comptes	État :			Priorité
						A	E	N	
				<p>c) Conditions générales applicables aux contrats de l'ONUDI.</p> <p>Un modèle pilote de contrat a été établi par la Division des services informatiques, par l'intermédiaire d'un prestataire de services externe, et les premiers tests ont été réalisés par la Division des services d'achat, qui a signalé les problèmes techniques détectés. Fin 2020, la Division des services informatiques a fait savoir qu'en raison d'une mise à jour du système, des bogues importants avaient été constatés, et qu'avec l'entreprise prestataire, elle était en train de les examiner pour bien cerner les problèmes. Une fois que les bogues et erreurs du système auront été corrigés, un test final sera effectué par la Division des services d'achat en vue des dernières corrections, après quoi, le premier modèle de contrat devrait entrer en service. Sous réserve des ressources disponibles, dans un deuxième temps, les modèles de contrats types pourront être déployés un par un.</p> <p>Compte tenu de ce qui précède, le délai nécessaire à la mise en œuvre effective dépendra de l'avancement de la correction des bogues.</p>					
68	2016	Par. 100 IDB.45/3-PBC.33/3	<p>Faiblesse du contrôle interne</p> <p>Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI veille à ce que les fonctions et responsabilités concernant l'affectation des consultants soient clairement établies dans le Cadre des contrats de service individuels et nettement réparties entre le directeur de projet et le Département de la gestion des ressources humaines. La décision des directeurs de projet/détenteurs d'autorisation de dépenses à l'issue de la sélection devrait être examinée et approuvée par un service habilité au premier chef à assurer la transparence et l'efficacité de la gestion des ressources humaines. En outre, l'ONUDI devrait fournir des fiches de classement et d'évaluation normalisées à tous les directeurs de projet. Cela permettrait d'améliorer la transparence et la comparabilité dans le processus de sélection.</p>	<p>Cette recommandation est prise en compte dans le cadre actualisé des contrats de service individuels, qui est toujours à l'examen. Les décisions prises en matière de sélection par les directeurs de projet/détenteurs d'autorisation de dépenses sont examinées par le Département de la gestion des ressources humaines. Par ailleurs, ce dernier fournit des fiches de classement et d'évaluation normalisées aux directeurs de projet. Le texte définitif de la version révisée du Cadre des contrats de service individuels devrait être distribué aux membres du personnel concernés d'ici la fin de février 2021.</p>	<p>Le Commissaire aux comptes soutient les efforts déployés par l'ONUDI en ce qui concerne cette recommandation et en examinera les résultats l'année prochaine.</p>		X		Moyenne

REMERCIEMENTS

Nous tenons à exprimer nos remerciements au Directeur général et à la direction et au personnel de l'ONUDI pour la coopération et l'aide qu'ils ont apportées à notre personnel au cours de l'audit.

Nous tenons également à exprimer nos remerciements au Comité des programmes et des budgets, au Conseil du développement industriel et à la Conférence générale pour l'appui et l'intérêt qu'ils ont continué de manifester à l'égard de nos travaux d'audit externe pour les années financières 2020 et 2021.

**Le Président de la Chambre des comptes
de la Fédération de Russie
Commissaire aux comptes**



Aleksei Kudrin

Moscou (Russie), le 16 avril 2021

ANNEXE 1. ÉTATS FINANCIERS

ÉTATS FINANCIERS POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2020

Rapport du Directeur général

1. Je suis heureux de présenter les états financiers pour l'année financière 2020, établis selon les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS) et conformément au chapitre X du Règlement financier.

Contributions mises en recouvrement

2. L'exécution financière du programme et des budgets approuvés est subordonnée au montant effectif des ressources de trésorerie disponibles au cours de l'année, y compris aux dates de versement des contributions. Sont indiqués ci-après, en millions d'euros, le montant effectif des contributions reçues par l'Organisation et celui des contributions à recevoir conformément aux décisions de la Conférence générale ainsi que les montants correspondants pour l'année précédente.

Tableau 1

Contributions mises en recouvrement

	2020		2018	
	<i>En millions d'euros</i>	<i>En pourcentage</i>	<i>En millions d'euros</i>	<i>En pourcentage</i>
Contributions mises en recouvrement	69,5	100,0	68,4	100,0
Reçues à la fin de l'année concernée	60,1	86,5	61,2	89,5
Montants encore à recouvrer	9,4	13,5	7,2	10,5

3. Le taux de recouvrement des contributions pour l'année 2020, soit 86,5 %, est inférieur à celui de 2018 (première année de l'exercice biennal précédent) (89,5 %). Les contributions non acquittées accumulées se sont établies en fin d'année à 21,3 millions d'euros, d'où une augmentation par rapport à 2019 (17,8 millions d'euros), non compris un montant de 71,2 millions d'euros dû par d'anciens États Membres. L'annexe I e), figurant dans le document de séance PBC.37/CRP.4, présente un état détaillé des contributions. Actuellement, quatre États Membres ont conclu des accords relatifs à des plans de paiement pour régler leurs arriérés. Le nombre des États Membres sans droit de vote était de 39 en décembre 2020, contre 41 en décembre 2019.

Résultats fondés sur la convention budgétaire

4. Depuis l'adoption des normes IPSAS en 2010, les états financiers de l'Organisation sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale, mais pour l'ensemble du système des Nations Unies, il n'y a pas eu de changement de méthode d'élaboration des programmes et des budgets. En conséquence, la norme IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers) prévoit qu'un état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état 5), établi suivant la convention budgétaire, figure dans les états financiers.

5. Pour donner aux lecteurs des états financiers des informations reposant sur la convention budgétaire, une section distincte y est consacrée. Les paragraphes qui suivent fournissent et commentent les données financières importantes pour l'année 2020.

6. La comparaison est faite à partir du programme et des budgets de l'année 2020, tels qu'adoptés par la Conférence générale à sa dix-huitième session (décision GC.18/Dec.14), qui portent sur un montant brut annuel, inscrit au budget ordinaire, de 71,2 millions d'euros à imputer sur les contributions mises en recouvrement à hauteur de 68,7 millions d'euros et sur les autres recettes à hauteur de 2,5 millions d'euros.

7. Suivant la convention budgétaire, le montant effectif des dépenses imputées au budget ordinaire pour l'année 2020 s'est établi à 64,1 millions d'euros (contre 67,6 millions d'euros pour l'année 2019), soit 90,0 % (contre 99,3 % pour l'année 2019) du montant brut des dépenses approuvées.

8. Le montant effectif des autres recettes pour l'année 2020 a atteint 1,1 million d'euros provenant, notamment, des contributions des États aux dépenses du réseau de bureaux hors Siège, des recettes diverses et des fonds affectés au financement du déficit budgétaire. Le montant total net des dépenses (63 millions d'euros) représente 91,7 %

du montant net des crédits ouverts au budget ordinaire (68,7 millions d'euros). Le solde du montant net des crédits ouverts au 31 décembre 2020 s'élevait à 5,7 millions d'euros (voir annexe I a) et b), PBC.37/CRP.4).

9. Dans le budget opérationnel de l'année 2020, le remboursement des dépenses d'appui aux programmes s'est élevé à 16,8 millions d'euros (17,7 millions d'euros en 2019). Les dépenses ont atteint 15,9 millions d'euros (16,3 millions d'euros en 2019), entraînant un excédent des recettes par rapport aux dépenses de 0,9 million d'euros (1,4 million d'euros en 2019). Selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, le solde de clôture du compte spécial pour les dépenses d'appui aux programmes, autrement dit le montant de la réserve opérationnelle, était donc de 22,4 millions d'euros, alors que le solde d'ouverture s'inscrivait à 21,6 millions d'euros, y compris une réserve opérationnelle obligatoire d'un montant de 3,0 millions d'euros. Par le recouvrement des coûts, l'Organisation a généré un montant de 2,4 millions d'euros en 2020, qui compensent le déficit budgétaire de l'année.

10. Selon les normes IPSAS, les dépenses de coopération technique pour l'année 2020 se chiffraient à 145,8 millions d'euros, contre 167,7 millions d'euros en 2019. Le Rapport annuel de l'ONUDI 2020 (PBC.37/2-IDB.49/2) donne de plus amples informations sur les services de coopération technique de l'Organisation.

11. Le solde de trésorerie substantiel de 359,2 millions d'euros découlant de l'exécution des activités de coopération technique est de bon augure pour l'Organisation. Toutefois, en ce qui concerne le budget ordinaire, le défaut ou le retard de paiement des contributions compromet l'exécution des programmes approuvés au titre du budget ordinaire. Le prélèvement de fonds sur le Fonds de roulement approuvé par la Conférence générale dans sa décision GC.18/Dec.13, a été en partie compensé par les recettes provenant du paiement tardif des contributions en 2020.

Structure de gouvernance

12. Comme le prévoit l'Acte constitutif, l'ONUDI compte trois organes principaux : la Conférence générale, le Conseil du développement industriel et le Secrétariat. En outre, le Comité des programmes et des budgets a été créé pour aider le Conseil à préparer et à examiner le programme de travail, le budget ordinaire et le budget opérationnel, ainsi que d'autres questions financières intéressant l'Organisation. Les États Membres se réunissent une fois tous les deux ans à l'occasion de la Conférence générale, qui constitue l'organe directeur suprême de l'Organisation. La Conférence détermine les principes directeurs et les orientations générales, et approuve le budget et le programme de travail de l'ONUDI. Les membres du Conseil du développement industriel et du Comité des programmes et des budgets se réunissent une fois par an pour s'acquitter des fonctions qui leur incombent en vertu de l'Acte constitutif, notamment suivre l'exécution du programme de travail approuvé et du budget ordinaire ou du budget opérationnel correspondant, ainsi que des autres décisions de la Conférence. En tant que fonctionnaire ayant le rang le plus élevé de l'Organisation, j'ai la responsabilité générale et le pouvoir de diriger les travaux de celle-ci.

Cadre de contrôle

13. Avec la création, en 2017, du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, la gouvernance et l'indépendance des fonctions de contrôle au sein de l'ONUDI ont été renforcées, puis améliorées encore par l'ajout, aux termes de la décision IDB.48/Dec.5 du Conseil, des fonctions d'évaluation et d'enquête au mandat du Comité d'audit. Dans la même décision, le Conseil a adopté de nouveaux termes de référence pour le Comité d'audit, qui rendent également compte, entre autres, de son changement de nom, désormais « Comité consultatif indépendant pour les questions de contrôle ». En plus d'appliquer les meilleures pratiques internationales, le Comité de contrôle renforce la transparence des rapports financiers et des rapports de contrôle adressés aux organes directeurs de l'ONUDI. Conformément aux décisions IDB.44/Dec.3 et IDB.44/Dec.4 du Conseil et à la Charte révisée du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, telle qu'approuvée par le Conseil dans sa décision IDB.48/Dec.10 et promulguée dans la circulaire DGB/2020/11, le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne, comme le Comité consultatif pour les questions de contrôle, rendent compte de leurs activités au Conseil du développement industriel.

Conclusion

14. Les **conséquences socioéconomiques** de la pandémie de COVID-19, en particulier les pertes de revenus et d'emplois, sont appelées à durer, les acteurs et les secteurs vulnérables étant exposés, partout dans le monde, aux risques les plus élevés. Les petites et moyennes entreprises, les auto-entrepreneurs et les salariés journaliers, en particulier dans le secteur informel, ainsi que les femmes et leurs entreprises, risquent d'être les plus durement touchés. Le mandat de l'ONUDI – un développement industriel inclusif et durable – a une utilité directe pour contribuer à une **reprise économique inclusive et durable** des pays en développement et de leurs secteurs productifs. À cet égard, l'ONUDI est bien placée pour intensifier ses efforts et aider les pays en développement, en coopération avec les États Membres et les organismes des Nations Unies, à mener une intervention initiale pour

faire face à la crise, puis à mieux se redresser en mettant en place, par un développement industriel inclusif et durable, des économies plus équitables, durables et résilientes.

15. C'est dans cet esprit que je voudrais saisir l'occasion qui m'est donnée ici de remercier les États Membres de chercher sans cesse, par la concertation, à améliorer la situation financière de l'ONUDI, et les donateurs de leur soutien sans faille, ainsi que l'ensemble du personnel de l'ONUDI pour sa contribution à l'action de l'Organisation.

Le Directeur général

LI Yong

ORGANISATION DES NATIONS UNIES POUR LE DÉVELOPPEMENT
INDUSTRIEL

ÉTATS FINANCIERS POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE
TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2020

**Certificat attestant l'exactitude des états financiers
et responsabilité du Directeur général**

Le Directeur général de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) est responsable de la préparation et de l'intégrité des états financiers sur lesquels le Commissaire aux comptes est chargé d'exprimer une opinion.

Ces états ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public et au chapitre X du Règlement financier de l'ONUDI et selon les conventions comptables appropriées, appliquées de manière systématique et étayées par des appréciations raisonnables et prudentes et les meilleures estimations de la Direction.

L'Organisation dispose de systèmes de contrôle, de conventions et de procédures comptables internes pour gérer les risques, assurer la fiabilité de l'information financière et la protection des biens et détecter d'éventuelles irrégularités.

Les systèmes de contrôle interne et les documents comptables sont examinés par le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne et par le Commissaire aux comptes dans le cadre de leurs activités respectives. La Direction examine objectivement leurs recommandations en vue d'améliorer encore le dispositif de contrôle interne de l'Organisation.

Toutes les opérations importantes ont été dûment imputées sur les documents comptables et sont dûment reflétées dans les états financiers et les notes y relatives présentés ci-après. Ces états rendent compte avec une exactitude raisonnable de la situation financière de l'Organisation et des fonds que celle-ci administre, des résultats des opérations ainsi que de l'évolution de cette situation.

Le Directeur général

[Signé]
LI Yong

Le Directeur du Département
de la gestion financière

[Signé]
George Perera

Vienne, le 25 mars 2021

ONUDI

État 1 : État de la situation financière au 31 décembre 2020

(En milliers d'euros)

	Note	31 décembre 2020 (en milliers d'euros)	31 décembre 2019 (après retraitement) (en milliers d'euros)
ACTIF			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2.22	438 465	445 203
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	3.22	180 561	212 653
Créances issues d'opérations avec contrepartie directe	3	3 562	4 716
Stocks	4	800	793
Autres actifs courants	5	26 955	24 333
Total (actifs courants)		650 343	687 698
Actifs non courants			
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	3.22	30 304	57 834
Immobilisations corporelles	7	60 952	63 526
Immobilisations incorporelles	8	646	769
Autres actifs non courants	9	1 761	1 842
Total (actifs non courants)		93 663	123 971
TOTAL (ACTIF)		744 006	811 669
PASSIF			
Passifs courants			
Dettes issues d'opérations avec contrepartie directe	10.22	12 624	13 903
Avantages du personnel	11	3 605	3 203
Transferts dus (opérations sans contrepartie directe)	10	22 964	31 013
Encaissements par anticipation et recettes comptabilisées d'avance	12.22	59 970	64 668
Autres passifs financiers courants	13.22	15 713	17 795
Total (passifs courants)		114 876	130 582
Passifs non courants			
Avantages du personnel	11	251 538	233 900
Autres passifs non courants	13.22	31 168	31 569
Total (passifs non courants)		282 706	265 469
TOTAL (PASSIF)		397 582	396 051
ACTIF NET			
Excédents/(déficits) cumulés et soldes des fonds	14	326 472	395 445
Réserves	15	19 952	20 173
TOTAL (ACTIF NET)		346 424	415 618
TOTAL (PASSIF ET ACTIF NET)		744 006	811 669

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

ONUDI

**État 2 : État des résultats financiers pour l'année financière terminée
le 31 décembre 2020**

(En milliers d'euros)

	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019)</i>
		<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>(en milliers d'euros)</i>
PRODUITS			
Contributions mises en recouvrement	16	69 462	68 363
Contributions volontaires	16	123 652	146 619
Produits des placements	16	578	431
Produits d'activités lucratives	16	20 638	21 539
Autres recettes	16	3 147	2 905
TOTAL (PRODUITS)		217 477	239 857
DÉPENSES			
Dépenses de personnel et avantages du personnel	17	123 357	130 607
Dépenses de fonctionnement	17	31 161	40 443
Services contractuels	17	53 569	69 116
Matériel destiné à la coopération technique porté en charges	17	15 519	10 968
Amortissements	17	7 816	8 249
Autres charges	17	487	2 117
TOTAL (DÉPENSES)		231 909	261 500
(Déficit)/excédent d'exploitation		(14 432)	(21 643)
(Pertes)/gains de conversion monétaire	17	(41 851)	8 000
(DÉFICIT)/EXCÉDENT POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE		(56 283)	(13 643)

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

ONUDI

État 3 : État des variations de l'actif net pour l'année financière terminée
le 31 décembre 2020

(En milliers d'euros)

<i>Excédent/ (déficit) cumulé</i>	<i>Note</i>	<i>Excédent/ (déficit) cumulé</i>	<i>Réserves</i>	<i>Total (actif net)</i>
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Actif net au 31 décembre 2018 (après retraitement)		391 763	17 057	408 820
Mouvements pendant l'année				
Gains/(pertes) actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel		26 314	–	26 314
Virement (vers)/de la provision pour retard dans le recouvrement des contributions		(879)	–	(879)
Virement vers les/(des) réserves		–	3 116	3 116
Autres mouvements comptabilisés directement dans l'actif net		48		48
Mouvements nets comptabilisés directement dans l'actif net		25 483	3 116	28 599
Sommes portées au crédit des États Membres		(8 158)	–	(8 158)
Excédent/(déficit) net pour l'année		(13 643)	–	(13 643)
Total (mouvements pendant l'année)		3 682	3 116	6 798
Actif net au 31 décembre 2019	14.15	395 445	20 173	415 618
Mouvements pendant l'année				
Gains/(pertes) actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel	11.14	(10 702)	–	(10 702)
Virement (vers)/de la provision pour retard dans le recouvrement des contributions	14	(1 241)	–	(1 241)
Virement vers les/(des) réserves	15	–	(221)	(221)
Autres mouvements comptabilisés directement dans l'actif net	14	7	–	7
Mouvements nets comptabilisés directement dans l'actif net	14.15	(11 936)	(221)	(12 157)
Sommes portées au crédit des États Membres	14.15	(754)	–	(754)
Excédent/(déficit) net pour l'année		(56 283)	–	(56 283)
Total (mouvements pendant l'année)		(68 973)	(221)	(69 194)
Actif net au 31 décembre 2020		326 472	19 952	346 424

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

ONUDI

**État 4 : Tableau des flux de trésorerie pour l'année financière terminée
le 31 décembre 2020**

(En milliers d'euros)

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
		(en milliers d'euros)	(après retraitement) (en milliers d'euros)
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement			
Excédent/(déficit) pour l'année		(56 283)	(13 643)
(Gains)/pertes de change non réalisé(e)s libellé(e)s en monnaies étrangères		38 471	(7 203)
Amortissements	7.8	7 816	8 249
(Augmentation)/diminution des sommes portées au crédit des États Membres	14	(754)	(8 158)
(Augmentation)/diminution de la provision pour les contributions	14	(1 241)	(879)
Gains/(pertes) actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel	14	(10 702)	26 314
(Augmentation)/diminution des stocks	4	(7)	20
(Augmentation)/diminution des contributions à recevoir	3.22	60 776	(1 625)
(Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif	5	(2 541)	272
Augmentation/(diminution) des encaissements par anticipation et des recettes comptabilisées d'avance	12.22	(4 698)	(2 064)
Augmentation/(diminution) des sommes à payer	10.22	(9 328)	3 050
Augmentation/(diminution) des avantages du personnel	11	18 040	(14 063)
Augmentation/(diminution) des autres éléments de passif et des provisions	13	(2 483)	(1 102)
(Gains)/pertes sur vente d'immobilisations corporelles	7	11 362	9 017
Produits des placements/produits d'intérêts	16	447	(4 039)
Virements aux réserves	14.15	(221)	3 116
Autres mouvements		7	48
Flux de trésorerie nets liés aux activités de fonctionnement		48 661	(2 690)
Flux de trésorerie liés aux activités de placement			
Achat d'immobilisations corporelles	7	(16 290)	(19 865)
Achat d'immobilisations incorporelles	8	(222)	(808)
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	7	31	6
Flux de trésorerie nets résultant du produit de placements		(447)	4 039
Flux de trésorerie nets liés aux activités de placement		(16 928)	(16 628)
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		31 733	(19 318)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'année financière		445 203	457 318
Gains/(pertes) de change non réalisé(e)s libellé(e)s en monnaies étrangères		(38 471)	7 203
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'année financière	2	438 465	445 203

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

ONUDI

État 5 : État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs
pour l'année financière terminée le 31 décembre 2020

(En milliers d'euros)

Budget ordinaire	Note	Montants effectifs calculés selon une méthode comparable			Solde
		Budget initial	Budget définitif	(en milliers d'euros)	
Recettes					
Contributions mises en recouvrement	16	68 666	69 462	69 462	–
Programme régional		1 209	1 209	141	1 068
Recettes accessoires		1 368	1 368	1 130	238
Total (recettes)		71 243	72 039	70 733	1 306
Élément de coût					
Dépenses de personnel		46 700	46 700	44 170	2 530
Voyages officiels		1 087	1 087	130	957
Dépenses de fonctionnement		15 230	15 230	12 799	2 431
Technologies de l'information et des communications		3 601	3 601	2 422	1 179
Programme ordinaire de coopération technique et ressources spéciales pour l'Afrique		4 625	4 625	4 625	–
Total (coûts)		71 243	71 243	64 146	7 097
Solde pour l'année		–	796	6 587	(5 791)
Budget opérationnel					
		Montants effectifs calculés selon une méthode comparable			Solde
		Budget initial	Budget définitif	(en milliers d'euros)	
Recettes					
Recettes au titre des dépenses d'appui		19 117	19 117	16 832	2 285
Recettes accessoires		138	138	1 632	(1 494)
Total (recettes)		19 255	19 255	18 464	791
Élément de coût					
Dépenses de personnel		17 525	17 525	15 735	1 790
Voyages officiels		1 559	1 559	89	1 470
Dépenses de fonctionnement		171	171	56	115
Total (coûts)		19 255	19 255	15 880	3 375
Solde pour l'année		–	–	2 584	(2 584)

<i>Total</i>	<i>Note</i>	<i>Montants effectifs calculés selon une méthode comparable</i>			<i>Solde</i>
		<i>Budget initial</i>	<i>Budget définitif</i>	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Recettes					
Contributions mises en recouvrement		68 666	69 462	69 462	–
Recettes au titre des dépenses d'appui		19 117	19 117	16 832	2 285
Programme régional		1 209	1 209	141	1 068
Recettes accessoires		1 506	1 506	2 762	(1 256)
Total (recettes)		90 498	91 294	89 197	2 097
Élément de coût					
Dépenses de personnel		64 225	64 225	59 905	4 320
Voyages officiels		2 646	2 646	219	2 427
Dépenses de fonctionnement		15 401	15 401	12 855	2 546
Technologies de l'information et des communications		3 601	3 601	2 422	1 179
Programme ordinaire de coopération technique et ressources spéciales pour l'Afrique		4 625	4 625	4 625	–
Total (coûts)	18	90 498	90 498	80 026	10 472
Solde pour l'année		–	796	9 171	(8 375)

Les notes explicatives font partie intégrante des présents états financiers.

Notes relatives aux états financiers

Note 1. Conventions comptables

Entité présentant les états financiers

1.1 Créée en 1966 par la résolution 2152 (XXI) de l'Assemblée générale, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) est devenue une institution spécialisée des Nations Unies en 1985, avec l'entrée en vigueur de son Acte constitutif. Son objectif principal est de promouvoir un développement industriel durable dans les pays en développement et dans les pays à économie en transition. L'Organisation compte actuellement 170 États Membres (170 en 2019).

1.2 L'Organisation a trois organes principaux : la Conférence générale, le Conseil du développement industriel et le Secrétariat. En outre, le Comité des programmes et des budgets a été créé pour aider le Conseil. Les fonctions de ces organes sont décrites dans l'Acte constitutif de l'Organisation, qui a été adopté en 1979.

1.3 La Conférence générale, composée de tous les États Membres de l'ONUDI, détermine les principes directeurs et les orientations générales de l'Organisation, et approuve le budget et le programme de travail de celle-ci. Tous les quatre ans, elle nomme le Directeur général. Elle élit également les membres du Conseil du développement industriel et du Comité des programmes et des budgets.

1.4 Le Conseil du développement industriel, qui compte 53 membres, examine l'exécution du programme de travail et des budgets ordinaire et opérationnel, et fait des recommandations au sujet des orientations générales et de la nomination du Directeur général. Il se réunit une fois par an [décision IDB.39/Dec.7, par. f)].

1.5 Le Comité des programmes et des budgets, organe subsidiaire du Conseil qui comprend 27 membres, se réunit une fois par an. Il aide le Conseil à élaborer et à examiner le programme de travail, les budgets et d'autres questions financières.

1.6 L'Organisation axe ses activités de coopération technique sur trois domaines : la création d'une prospérité partagée, le renforcement de la compétitivité économique et la protection de l'environnement. En outre, elle mène un certain nombre d'activités transversales, et s'emploie en particulier à promouvoir la coopération triangulaire et la coopération Sud-Sud pour le développement industriel, les partenariats stratégiques, les programmes spéciaux en faveur des pays les moins avancés et les services stratégiques de recherche industrielle et d'études statistiques.

1.7 L'ONUDI a son Siège à Vienne et des bureaux de liaison à Bruxelles, Genève et New York. Son réseau de bureaux hors Siège compte 49 bureaux (48 en 2019) – bureaux régionaux et bureaux de pays – dans plus de 150 pays.

Méthode comptable utilisée pour établir les états financiers

1.8 Les états financiers de l'ONUDI sont tenus conformément au chapitre X du Règlement financier de l'Organisation adopté par la Conférence générale, et conformément aux normes IPSAS. En conséquence, ils sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice. Si un point précis n'est pas traité par les normes IPSAS, les Normes internationales d'information financière et les Normes comptables internationales appropriées sont appliquées.

1.9 L'équipe de direction de l'ONUDI a évalué la capacité de l'Organisation à rester en activité et ne note aucune incertitude significative liée à des événements ou à des conditions susceptibles de jeter un doute à cet égard. En comptabilité, le concept de continuité de l'exploitation revient à poser comme hypothèse que l'entité considérée existera toujours dans un avenir prévisible. Les présents états financiers ont donc été établis sur la base de la poursuite présumée des activités, et les méthodes comptables ont été appliquées de manière cohérente tout au long de l'année considérée.

1.10 Les présents états financiers comprennent les états financiers de l'ONUDI et des opérations conjointes que sont le Centre international de Vienne et le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

Méthode d'évaluation

1.11 Les états financiers sont établis selon la méthode du coût historique, excepté pour certains placements et éléments d'actif, qui sont comptabilisés à leur juste valeur comme l'exigent les normes IPSAS applicables.

Période sur laquelle portent les états financiers

1.12 D'après les normes IPSAS, la période à retenir pour l'établissement des états financiers annuels est l'année civile. En l'occurrence, il s'agit de l'année commencée le 1^{er} janvier 2020 et terminée le 31 décembre 2020.

Monnaie et base de conversion

1.13 La monnaie fonctionnelle et de présentation de l'ONUDI est l'euro. Sauf indication contraire, toutes les valeurs figurant dans les états financiers sont exprimées en euros et arrondies au millier d'euros le plus proche.

Conversion monétaire

1.14 Les opérations, y compris celles où interviennent des éléments non monétaires, effectuées dans d'autres monnaies sont comptabilisées en euros après application du taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur à la date réputée de l'opération.

1.15 Les éléments d'actif et de passif monétaires libellés en monnaie étrangère sont comptabilisés en euros après application du taux de change opérationnel de l'ONU (mis à la disposition du public) en vigueur à la fin de la période sur laquelle portent les états financiers.

1.16 Les gains et pertes de change découlant du règlement d'opérations en monnaie étrangère et de la conversion des éléments d'actif et de passif monétaires libellés en monnaie étrangère sont comptabilisés dans l'état des résultats financiers.

Recours aux estimations

1.17 Les états financiers comprennent nécessairement des montants fixés sur la base des estimations et des hypothèses retenues par la Direction au mieux de sa connaissance de la situation du moment. Ces estimations portent notamment, mais non exclusivement, sur les éléments suivants : juste valeur des biens remis à titre gratuit, prestations définies du régime de prévoyance et autres engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi ; montants relatifs aux litiges, au risque financier et au risque de crédit sur les créances, aux charges à payer, aux actifs et passifs éventuels ; et degré de dépréciation des stocks et des immobilisations corporelles et incorporelles. Les résultats effectifs peuvent ne pas être les mêmes que ces estimations. Les écarts importants sont pris en compte dans l'année au cours de laquelle ils sont signalés.

Produits et charges

Produits d'opérations avec contrepartie directe

1.18 Les produits tirés de la vente de biens, par exemple de publications et du Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité, sont comptabilisés lorsque les principaux risques et avantages rattachés au droit de propriété sont transférés à l'acheteur.

1.19 Les produits tirés de la prestation de services sont comptabilisés dans l'année au cours de laquelle les services sont exécutés, en fonction de l'état d'avancement estimé de leur exécution, à condition de pouvoir estimer celui-ci de façon fiable.

Produits d'intérêts

1.20 Les produits d'intérêts sont comptabilisés en fonction de la durée pendant laquelle ils courent, en tenant compte du rendement effectif de l'actif.

Produits d'opérations sans contrepartie directe

Contributions mises en recouvrement

1.21 Les produits tirés des contributions au budget ordinaire mises en recouvrement auprès des États Membres sont comptabilisés au début de l'année pour laquelle les contributions sont dues. Leur montant est déterminé sur la base des programmes et budgets, puis imputé aux États Membres selon le barème des quotes-parts approuvé par la Conférence générale.

Contributions volontaires

1.22 Les produits tirés des contributions volontaires dont l'utilisation est soumise à des restrictions sont comptabilisés à la signature d'un accord contraignant entre l'ONUDI et le donateur. Les produits tirés des

contributions volontaires dont l'utilisation est assortie de conditions, y compris l'obligation de restituer les fonds à l'entité contributrice si ces conditions ne sont pas remplies, sont comptabilisés lorsque les conditions sont satisfaites. Tant que les conditions ne sont pas satisfaites, l'obligation est comptabilisée comme un élément de passif.

1.23 Les contributions volontaires et autres produits ne reposant pas sur des accords contraignants, notamment les versements futurs ne relevant pas d'une créance exigible de l'ONUDI, sont comptabilisés en produits à leur réception ou dès qu'il existe une créance exigible.

Contributions sous forme de biens

1.24 Les contributions sous forme de biens sont comptabilisées à leur juste valeur et, en l'absence de conditions, les biens et les produits correspondants sont immédiatement comptabilisés. Si elles sont assorties de conditions, elles sont comptabilisées au passif tant que les conditions ne sont pas remplies et que l'obligation n'est pas satisfaite. Les produits sont comptabilisés à leur juste valeur, estimée à la date d'acquisition des biens.

Contributions sous forme de services

1.25 Les contributions sous forme de services ne sont pas comptabilisées comme produits dans les états financiers. La nature et le type du service sont indiqués dans les notes relatives aux états financiers.

Charges

1.26 Les charges résultant de l'achat de biens et de services sont comptabilisées au moment où le fournisseur s'acquitte de ses obligations contractuelles, c'est-à-dire lorsque les biens et services sont reçus et acceptés par l'ONUDI. Ce processus peut comporter plusieurs étapes pour certains contrats de fourniture de services. En outre, toutes les autres charges résultant de la consommation d'actifs ou de la survenance d'éléments de passif qui ont pour résultat de diminuer l'actif net au cours de l'année sont comptabilisées.

Actif

Trésorerie et équivalents de trésorerie

1.27 La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont comptabilisés à leur valeur nominale ; ils comprennent les espèces en caisse et les dépôts à court terme très liquides placés auprès d'institutions financières.

Créances et avances

1.28 Les créances et les avances sont initialement comptabilisées à leur valeur nominale. Les provisions au titre des montants considérés comme irrécouvrables sont comptabilisées dans les créances et les avances lorsqu'il y a des indications objectives de dépréciation de l'actif, auquel cas la dépréciation est constatée dans l'état des résultats financiers.

Instruments financiers

1.29 L'Organisation n'utilise que des instruments financiers non dérivés dans le cadre de son activité normale. Il s'agit principalement de comptes bancaires, de dépôts à terme, de comptes à vue, de comptes débiteurs et de comptes créditeurs.

1.30 Tous les instruments financiers sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur. La valeur comptable historique des créances et des dettes consenties dans des conditions commerciales normales constitue la juste valeur approximative de l'opération.

Risques financiers

1.31 L'Organisation a établi des politiques et procédures prudentes de gestion des risques, conformément à son Règlement financier et à ses règles de gestion financière. Elle peut réaliser des placements, à court terme et à long terme, de fonds qui ne sont pas nécessaires pour faire face à des besoins immédiats. Tous les placements à long terme doivent être recommandés par un comité des placements avant d'être effectués. Dans le cadre de son activité normale, l'ONUDI est exposée à divers risques financiers, tels que le risque de marché (taux de change et taux d'intérêt) et le risque de contrepartie. Elle n'a recours à aucun instrument de couverture pour se prémunir des risques.

- Risque de change. L'Organisation reçoit des contributions des États Membres et des donateurs pour partie dans des monnaies autres que celles dans lesquelles sont effectuées les dépenses et se trouve ainsi exposée au risque lié à la fluctuation des taux de change.
- Risque de taux d'intérêt. L'Organisation dépose uniquement ses fonds sur des comptes à court terme à intérêt fixe, et n'est donc pas très exposée au risque de taux d'intérêt.
- Risque de crédit. L'Organisation n'est pas très exposée au risque de crédit car ses États Membres et les donateurs contributeurs font généralement preuve d'une grande solvabilité.
- Risque de contrepartie. La trésorerie de l'Organisation étant déposée auprès de diverses banques, l'Organisation court le risque que l'une d'entre elles manque à ses obligations envers elle. Cependant, l'ONUDI a des politiques qui limitent son degré d'exposition au risque de contrepartie à l'égard de chacune des institutions financières.
- Risque pays. La mise en œuvre de projets dans plus de 150 pays donne lieu à des difficultés liées à l'évolution possible du contexte géopolitique, qui doit être prise en compte au moment de la planification des projets.
- Risque technologique. Le déploiement de nouvelles technologies a des incidences sur les activités menées dans le cadre des projets ainsi que sur la structure et la planification des projets.

Stocks

1.32 Les stocks sont comptabilisés au prix coûtant, sauf quand ils sont acquis dans le cadre d'une opération sans contrepartie directe ; ils sont alors évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les coûts sont imputés selon le principe « premier entré, premier sorti » pour les biens fongibles, et selon une identification spécifique pour les éléments de stock non fongibles. Une provision pour perte de valeur est comptabilisée dans l'état des résultats financiers pour l'année au cours de laquelle le stock est considéré comme déprécié.

1.33 Les fournitures de bureau, les publications et la documentation utilisées n'ayant pas grande valeur, elles sont passées en charges (achat) dans l'état des résultats financiers.

Immobilisations corporelles

1.34 La comptabilisation initiale des immobilisations corporelles est réalisée au coût historique à la date d'acquisition de chaque catégorie d'actifs. Par la suite, la valeur comptable des immobilisations corporelles correspond à leur coût déduction faite des amortissements et des dépréciations éventuelles. Le coût historique correspond aux coûts directement attribuables à l'acquisition de l'actif. Les coûts engagés par la suite sont pris en compte dans la valeur comptable de l'actif ou ne sont comptabilisés comme un actif séparé que s'il est probable que les avantages économiques futurs de l'actif seront acquis à l'ONUDI et que l'on peut évaluer le coût de l'actif de façon fiable. Les coûts des réparations et de la maintenance sont comptabilisés en charges dans l'état des résultats financiers pendant l'année au cours de laquelle ils sont supportés. Un seuil d'immobilisation des actifs corporels de 600 euros a été fixé.

1.35 Les biens remis à titre gratuit sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de leur acquisition. Les biens du patrimoine ne sont pas comptabilisés.

1.36 Des tests de dépréciation des immobilisations corporelles, actifs non générateurs de trésorerie, sont menés chaque année. Une dépréciation est comptabilisée comme excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers lorsque la valeur comptable d'un actif dépasse son montant recouvrable. Le montant recouvrable correspond à la juste valeur diminuée du coût de vente ou à la valeur d'utilité si celle-ci est plus élevée.

1.37 La méthode de l'amortissement linéaire est appliquée pendant la durée d'utilité estimative de l'actif pour déterminer la dotation annuelle aux amortissements, qui est comptabilisée dans l'état des résultats financiers. La durée d'utilité estimative des différentes catégories d'immobilisations corporelles est la suivante :

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimative (en années)</i>
Véhicules	3 à 10
Matériel informatique et matériel de communications	3 à 9
Mobilier et agencements	5 à 12
Machines	4 à 15

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimative (en années)</i>
Bâtiments	15 à 100
Terrains	Pas d'amortissement
Améliorations locatives	Durée du bail ou durée d'utilité (la plus courte des deux)

Immobilisations incorporelles

1.38 Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût historique déduction faite du montant cumulé des amortissements et du montant des dépréciations éventuelles. Celles de l'ONUDI comprennent essentiellement les logiciels.

1.39 Si une immobilisation incorporelle est acquise pour un coût nul (don ou donation, par exemple) ou symbolique, sa juste valeur à la date de l'acquisition est utilisée.

1.40 Les critères suivants doivent par ailleurs être remplis pour qu'un bien soit comptabilisé comme immobilisation incorporelle : a) il doit avoir une durée d'utilité estimative de plus d'un an ; et b) son coût doit être supérieur à 1 700 euros, excepté pour les logiciels développés en interne dont le coût minimum de développement est fixé à 25 000 euros, à l'exclusion des frais de recherche et de maintenance, qui sont passés en charges lorsqu'ils sont engagés.

1.41 L'amortissement est appliqué pendant la durée d'utilité estimative selon la méthode linéaire. La durée d'utilité estimative des différentes catégories d'immobilisations incorporelles est la suivante :

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimative (en années)</i>
Logiciels acquis à l'extérieur	6
Logiciels développés en interne	6
Droits d'auteur	3

Contrats de location

1.42 Les contrats de location conclus dans les bureaux hors Siège sont classés dans la catégorie des contrats de location simple. Les paiements au titre de la location sont comptabilisés en charges dans l'état des résultats financiers et font l'objet d'un amortissement linéaire pendant la durée du contrat de location.

Participations dans des partenariats et d'autres entités

1.43 Les présents états financiers à usage général tiennent compte de la part applicable des partenariats établis par le mémorandum d'accord concernant la répartition des services communs au Centre international de Vienne, conclu en 1977 par les organisations sises à Vienne. Parmi les services communs figurent, entre autres, les services de restauration, la gestion des bâtiments, l'économat, les services de sécurité et les services médicaux. L'Organisation est partie, avec l'Organisation des Nations Unies, l'Agence internationale de l'énergie atomique et la Commission préparatoire de l'Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires, à un partenariat concernant les locaux du Centre international de Vienne et les services communs fondé sur le recouvrement des coûts.

1.44 Depuis que la gestion des bâtiments est une opération interne de l'ONUDI, l'Organisation comptabilise pleinement ses produits, charges, actifs et passifs.

1.45 Pour l'exploitation conjointe des bâtiments du Centre international de Vienne, comme pour le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants, qui finance les réparations importantes, l'ONUDI comptabilise sa part des actifs, passifs, recettes et charges. Les services fournis par d'autres organisations sises à Vienne dans le cadre de partenariats sont comptabilisés en charges au moment de leur prestation.

Passif

Dettes et autres éléments de passif financier

1.46 Les éléments de passif financier, dont les dettes, sont comptabilisés la première fois à leur juste valeur, puis à leur coût amorti. Les éléments de passif financier et les dettes d'une durée de moins de douze mois sont

comptabilisés à leur valeur nominale, qui reflète le mieux le montant requis pour acquitter l'obligation à la date de clôture des comptes.

Passifs liés aux avantages du personnel

Avantages à court terme

1.47 Les avantages à court terme du personnel comprennent les salaires et traitements, les indemnités, et les congés de maladie et de maternité payés. Les prestations doivent être versées dans les 12 mois qui suivent la fin de la période durant laquelle les membres du personnel fournissent les services et elles sont comptabilisées à leur valeur nominale sur la base des prestations accumulées à un taux de rémunération courant.

Avantages postérieurs à l'emploi

1.48 Les avantages postérieurs à l'emploi sont des prestations (autres que des indemnités de fin de contrat de travail) qui sont payables aux membres du personnel après la cessation de l'emploi.

1.49 À l'ONUDI, les avantages postérieurs à l'emploi comprennent les régimes de prévoyance à prestations définies, c'est-à-dire, notamment, l'assurance maladie après la cessation de service, la prime de rapatriement et la prime de fin de service, ainsi que le paiement des frais de voyage et de déménagement à la cessation de service.

1.50 Les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi sont calculés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. La valeur actualisée de l'engagement est déterminée en actualisant le montant estimatif du versement futur requis pour acquitter l'engagement résultant des services fournis par le membre du personnel pendant l'année en cours et les années précédentes, sur la base des taux d'intérêt des obligations de société de première catégorie pour les années d'exigibilité correspondantes.

1.51 Les gains et pertes actuariels sont comptabilisés en réserves pour l'année au cours de laquelle ils se produisent et présentés sous un poste distinct dans l'état des variations de l'actif net.

Autres avantages à long terme

1.52 Les autres avantages à long terme du personnel, tels que le paiement des jours de congé annuel accumulés, peuvent largement être versés au-delà de 12 mois. En raison des incertitudes liées à la quantité et aux dates des congés annuels, ce paiement est calculé par les actuaires professionnels suivant le même traitement comptable que pour d'autres avantages postérieurs à l'emploi (régimes de prévoyance à prestations définies), les gains et pertes actuariels étant immédiatement comptabilisés dans l'état des variations de l'actif net.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

1.53 L'ONUDI est affiliée à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour assurer des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. La Caisse des pensions offre un régime de prévoyance multiemployeurs par capitalisation à prestations définies. Conformément à l'article 3 b) des Statuts de la Caisse, peuvent être affiliées à celle-ci les institutions spécialisées, ainsi que toute autre organisation intergouvernementale internationale qui applique le régime commun de traitements, indemnités et autres conditions d'emploi de l'Organisation des Nations Unies et des institutions spécialisées.

1.54 La Caisse expose les organisations affiliées aux risques actuariels liés au personnel, présent et passé, d'autres organisations affiliées à la Caisse, de sorte qu'il n'existe aucune méthode uniforme et fiable permettant de répartir les engagements, les actifs du régime et les coûts entre les organisations affiliées. Pas plus que les autres organisations affiliées à la Caisse ou la Caisse elle-même, l'ONUDI n'est en mesure de déterminer, avec une fiabilité suffisante à des fins comptables, sa part proportionnelle des engagements au titre des prestations définies, des actifs du régime et des coûts. L'Organisation traite donc ce régime comme s'il s'agissait d'un régime à contributions définies, conformément aux prescriptions de la norme IPSAS 39. Les cotisations versées par l'ONUDI au régime pendant l'année sont comptabilisées comme charges dans l'état des résultats financiers.

Provisions et passifs éventuels

1.55 Des provisions sont comptabilisées pour des passifs éventuels quand : a) l'ONUDI a une obligation juridique ou implicite du fait d'événements passés ; b) il est très probable qu'une sortie de ressources soit requise pour acquitter cette obligation ; et c) le montant peut être estimé de manière fiable. Le montant de la provision correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire pour acquitter l'obligation à la date de clôture des comptes. L'estimation est actualisée lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif.

1.56 Les passifs éventuels pour lesquels l'obligation potentielle est incertaine, pour lesquels l'existence pour l'ONUDI d'une obligation qui pourrait conduire à une sortie de ressources doit encore être confirmée, ou pour lesquels l'obligation ne satisfait pas aux critères de comptabilisation de la norme IPSAS 19 (Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels), sont déclarés.

Comptabilité par fonds et information sectorielle

1.57 Les états financiers sont établis selon la méthode de la « comptabilité par fonds ». Chaque fonds est considéré comme une entité financière et comptable distincte, ayant une comptabilité propre à partie double dont les comptes s'équilibrent. Le solde des fonds représente la valeur résiduelle cumulée des produits et des charges.

1.58 Les sources de financement de l'ONUDI reflètent les différents types de services que l'Organisation fournit pour atteindre son objectif général. La Conférence générale ou le Directeur général peut établir des fonds séparés à des fins générales ou à des fins spéciales. En conséquence, des informations sectorielles sont présentées sur la base des sources de financement et portent sur toutes les activités de trois secteurs de service différents :

a) *Activités au titre du budget ordinaire.* Fournir à l'ONUDI des services essentiels, notamment dans le domaine de la gouvernance, de l'élaboration de politiques, de l'orientation stratégique, de la recherche, de l'administration et de l'appui (par exemple, gestion financière et gestion des ressources humaines), ainsi que des services visant à appuyer la prise de décisions des États Membres et à apporter un appui fondamental à la réalisation de l'objectif principal de l'Organisation inscrit dans son Acte constitutif, qui est de promouvoir et d'accélérer le développement industriel dans les pays en développement ;

b) *Activités au titre de la coopération technique.* Mettre en œuvre des projets et fournir des services directement aux bénéficiaires. Ces services profitent directement aux bénéficiaires dans toute une série de domaines, de l'agriculture au commerce en passant par l'environnement, et incluent, entre autres, le transfert de technologie, le renforcement des capacités et l'amélioration des processus de production. Ils sont bien distincts de ceux fournis dans le cadre des activités détaillées ci-dessus, qui sont financées par le budget ordinaire ;

c) *Autres activités et services spéciaux.* Exécuter des « activités périphériques » à l'appui des services mentionnés aux alinéas a) et b) ci-dessus. Ces activités et les services spéciaux comprennent des services relatifs, entre autres, aux publications destinées à la vente, à la gestion des bâtiments et au Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité, qui ne font pas partie des activités principales de l'Organisation, mais qui sont conformes à son objectif général et pertinents pour la réalisation de ce dernier.

Comparaison avec le budget

1.59 Les programmes et les budgets (ordinaires et opérationnels) des exercices biennaux sont établis selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée et non de la comptabilité d'exercice intégrale. Pour remédier aux effets de l'emploi de méthodes différentes pour l'établissement des budgets et des états financiers, l'état 5 (État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs) présente, comme l'exige la norme IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers), les montants effectifs obtenus en utilisant la même méthode de comptabilité, la même classification et la même période que celles retenues pour l'établissement du budget approuvé.

1.60 L'état comparatif comprend les montants du budget initial et du budget définitif, les montants effectifs calculés selon la même méthode que les montants budgétisés correspondants et une explication des écarts significatifs entre montants budgétisés et montants effectifs.

1.61 La note 18 fait un rapprochement entre les montants effectifs présentés suivant la même méthode que les montants inscrits au budget et les montants effectifs de flux de trésorerie nets liés aux activités de fonctionnement, aux activités de placement et aux activités de financement présentés dans les états financiers, en faisant ressortir les écarts concernant la méthode appliquée, la période et les entités considérées.

Informations relatives aux parties liées

1.62 Les informations relatives à la capacité de parties liées à l'ONUDI de contrôler cette dernière ou d'exercer sur elle une influence notable lors de la prise de décisions financières et opérationnelles, aux opérations entre ces parties qui ne s'inscrivent pas dans le cadre d'une relation normale dans des conditions de pleine concurrence, et à la conformité de telles opérations avec les normes en matière de relations opérationnelles entre les entités, seront divulguées. En outre, l'ONUDI déclarera les opérations avec les principaux dirigeants et les membres de leur famille.

1.63 Les principaux dirigeants de l'ONUDI sont le Directeur général, l'Adjoint du Directeur général et les directeurs principaux. Ils ont le pouvoir et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités de l'ONUDI, et d'influencer l'orientation stratégique de l'Organisation. Leur rémunération est considérée comme une opération entre parties liées.

Normes comptables publiées

1.64 Le Conseil des normes IPSAS a publié Collective and Individual Services (Amendments to IPSAS 19 « Provisions, contingent liabilities and contingent assets ») [Services collectifs et individuels (modifications apportées à la norme IPSAS 19 (Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels)]. L'ONUDI adoptera les nouvelles normes le 1^{er} janvier 2023, conformément aux prescriptions, mais elle estime que l'adoption de cette norme-ci n'aura pas d'incidence sur ses états financiers.

Note 2. Trésorerie et équivalents de trésorerie

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019 (après retraitement)
(en milliers d'euros)			
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Encaisse et disponible en banque	2.1	90 903	75 508
Dépôts à court terme	2.4	344 483	366 275
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus dans les bureaux hors Siège	2.5	3 079	3 420
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)		438 465	445 203

2.1 La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont une disponibilité soumise à des restrictions selon leur objet. Le montant de la trésorerie réservé aux activités de coopération technique est de 359 155 euros (360 635 euros en 2019), aux activités de la Division des bâtiments, de 37 147 euros (34 648 euros en 2019) et au Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants, de 7 150 euros (7 662 euros en 2019).

2.2 La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les encaisses et les dépôts à terme en monnaies autres que l'euro, d'une valeur équivalente à 243 941 euros (266 207 euros en 2019). Les dépôts à terme peuvent être retirés avant l'échéance à leur valeur nominale.

2.3 Une partie de la trésorerie est détenue dans des monnaies qui, soit sont légalement encadrées, soit ne sont pas facilement convertibles en euros et sont utilisées localement exclusivement pour les échanges dans les pays concernés. À la fin de la période considérée, leur valeur en euros, calculée en appliquant le taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur, était de 2 241 euros (2 399 euros en 2019).

2.4 Les comptes bancaires porteurs d'intérêts et les dépôts à terme ont produit des intérêts à un taux annuel moyen de 0,03 % (euros) et de 1,00 % (dollars des États-Unis) (0,10 % et 2,84 % respectivement en 2019).

2.5 La trésorerie des bureaux hors Siège est détenue dans des comptes d'avances temporaires afin de répondre aux besoins financiers de ces bureaux.

2.6 Plus de 98 % de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont détenus dans des institutions financières bien notées.

Note 3. Créances

	31 décembre 2020	31 décembre 2019 (après retraitement)
	(en milliers d'euros)	
Actifs courants		
Créances issues d'opérations sans contrepartie directe		
Contributions volontaires à recevoir	169 229	202 787
Contributions à recevoir des États Membres	91 394	87 114
TVA et autres taxes recouvrables	2 812	3 977
Autres sommes à recevoir des États Membres	28	8
Total des créances avant provision	263 463	293 886
Provision pour créances douteuses	(82 902)	(81 233)
Montant net des créances issues d'opérations sans contrepartie directe	180 561	212 653

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
	(en milliers d'euros)	
Créances issues d'opérations avec contrepartie directe		
Sommes à recevoir d'organismes des Nations Unies	2 533	3 470
Autres sommes à recevoir	1 717	1 934
Provision pour créances douteuses	(688)	(688)
Montant net des créances issues d'opérations avec contrepartie directe	3 562	4 716

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
	(en milliers d'euros)	
Actifs non courants		
Créances issues d'opérations sans contrepartie directe		
Contributions volontaires à recevoir	30 184	57 449
Contributions à recevoir des États Membres	1 111	1 877
Provision pour créances douteuses : contributions mises en recouvrement	(991)	(1 492)
Total (créances issues d'opérations sans contrepartie directe)	30 304	57 834

3.1 Les créances sont indiquées déduction faite des ajustements pour créances douteuses. La provision pour contributions non recouvrées est fondée sur l'expérience passée. Selon les estimations, elle représente les pourcentages indiqués ci-dessous des contributions non acquittées (aucune provision n'a été constituée pour les contributions volontaires à recevoir) :

	2020	2019
	(en pourcentage)	
Période pendant laquelle les contributions n'ont pas été acquittées		
Plus de 6 ans	100	100
4 à 6 ans	80	80
2 à 4 ans	60	60
1 à 2 ans	30	30

3.2 L'évolution de la provision pour contributions non recouvrées est la suivante :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
	(en milliers d'euros)	
Provision pour créances douteuses ou irrécouvrables en début d'année	80 781	79 903
Variation en cours d'année	1 241	879
Provision pour créances douteuses ou irrécouvrables en fin d'année	82 022	80 782

3.3 Le montant total de la provision pour créances douteuses ou irrécouvrables, qui est de 84 581 euros (83 414 euros en 2019), se décompose comme suit : 82 022 euros (80 781 euros en 2019) pour les contributions à recevoir et 2 559 euros (2 633 euros en 2019) pour les autres créances, notamment fiscales.

3.4 Les contributions à recevoir non courantes correspondent aux contributions confirmées par les États Membres et les donateurs mais dues plus d'un an après la date de clôture des comptes, conformément aux plans de paiement arrêtés et à l'échelonnement des projets.

3.5 L'annexe I e) donne des détails sur l'état des contributions mises en recouvrement et le tableau suivant illustre l'ancienneté des contributions à recevoir :

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	(en milliers d'euros)	(en pourcentage)	(en milliers d'euros)	(en pourcentage)
Ancienneté				
1 à 2 ans	13 215	14,3	10 108	11,4
3 à 4 ans	2 361	2,6	2 483	2,8
5 à 6 ans	1 440	1,6	704	0,8
7 ans et plus	75 489	81,5	75 696	85,0
Total des contributions à recevoir avant provision	92 505	100,0	88 991	100,0

Note 4. Stocks

	31 décembre 2020		31 décembre 2019	
	(en milliers d'euros)			
Stock initial		793		813
Achats au cours de l'année		287		326
Total des stocks disponibles		1 080		1 139
Déduction : consommation		(280)		(338)
Déduction : appréciation/(dépréciation)		–		(8)
Stock final		800		793

4.1 Les stocks correspondent aux fournitures destinées à l'entretien des locaux, à l'assainissement et aux produits de nettoyage. Les quantités de stocks physiques, tirées du système de gestion des stocks de l'ONUDI, sont validées par un inventaire physique et évaluées selon le principe « premier entré, premier sorti ».

Note 5. Autres actifs courants

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
		(en milliers d'euros)	
Avances aux fournisseurs	5.1	23 284	19 721
Avances au personnel	5.2	2 118	2 345
Bordereaux interservices électroniques	5.3	1 385	1 396
Autres actifs courants		168	871
Total des autres actifs		26 955	24 333

5.1 Les avances aux fournisseurs sont des paiements effectués avant la livraison des marchandises ou la prestation des services, sur présentation des documents d'expédition, et les paiements initiaux sont des paiements effectués à la signature des documents contractuels.

5.2 Les avances au personnel sont les indemnités pour frais d'études, les allocations logement, les frais de voyage remboursables et autres prestations auxquelles a droit le personnel.

5.3 Les bordereaux interservices électroniques comprennent le solde du compte de compensation services pour les bordereaux interservices des bureaux hors Siège, ainsi que les montants correspondant à des bordereaux en souffrance et à des bordereaux refusés en raison de l'insuffisance des renseignements.

Note 6. Partenariats et autres services communs

6.1 Les organisations sises à Vienne ont conclu un accord pour partager les coûts des services communs fournis par chacune d'elles, en sus de toute recette externe. Ces services sont les suivants :

- Les opérations conjointes, qui comprennent le Centre international de Vienne et le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants, dont l'ONUDI comptabilise sa part dans l'actif net ;
- Les opérations internes, qui comprennent la gestion des bâtiments ;
- D'autres services communs, notamment la restauration, l'économat, les services médicaux, les services de sécurité, etc. L'ONUDI n'en comptabilise pas sa part dans l'actif net car elle ne tire pas parti des avantages qui en découlent.

6.2 Ces ratios varient en fonction de facteurs clefs tels que le nombre d'employés et la surface totale occupée. Chaque année, une fois approuvés par les organisations sises à Vienne dans le tableau convenu à cet égard, ils s'appliquent à la répartition des coûts. Les accords relatifs au partage des coûts sont régulièrement revus par la Direction. La comptabilisation de tous les partenariats de l'ONUDI se fonde sur les ratios de partage des coûts applicables aux périodes correspondantes. Les ratios de partage des coûts suivants ont été appliqués pour l'ONUDI :

2020	14,516 %
2019	14,098 %

Opérations conjointes

Centre international de Vienne

6.3 En 1979, la République d'Autriche a fourni aux organisations sises à Vienne un bâtiment pour abriter leur siège permanent pour une durée de 99 ans, moyennant un loyer symbolique d'un schilling autrichien par an. L'accord de siège de chaque organisation prévoit que le bâtiment est mis à disposition non meublé, et qu'il sera uniquement utilisé comme siège des organisations sises à Vienne compte dûment tenu des droits de propriété en vertu du droit autrichien. Les organisations s'acquittent de tous les coûts de fonctionnement et prennent à leur charge les dépenses afférentes à l'entretien du bâtiment et à toutes les réparations nécessaires à l'intérieur et à l'extérieur. L'accord cessera d'être en vigueur si le siège des organisations sises à Vienne est transféré hors de la zone désignée ; toute décision de transférer le siège relève du pouvoir discrétionnaire de chacune des organisations, et n'est soumise à aucune condition contraignante.

6.4 La République d'Autriche conserve la propriété du terrain qui abrite le siège. Cependant, les organisations sises à Vienne acquièrent les avantages économiques et le potentiel de services de l'utilisation de l'actif loué pendant la plus grande partie de sa durée de vie économique. En conséquence, le Centre international de Vienne est considéré comme une opération conjointe soumise au contrôle conjoint des organisations sises à Vienne. L'engagement de conserver le siège dans les locaux renvoie à une obligation de résultat (voir note 13) représentant la valeur totale du don de la République d'Autriche, comptabilisée d'avance chaque année jusqu'à exécution de l'engagement.

6.5 Le Centre international de Vienne est géré par la Division des bâtiments de l'ONUDI, sous la direction du Comité conjoint sur les services communs. Le coût des réparations importantes est financé par le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

Le tableau suivant récapitule les informations financières relatives au Centre international de Vienne, qui comprennent le montant total de ses actifs, de ses passifs, de ses recettes et de ses charges. L'ONUDI comptabilise sa part des informations financières présentées.

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Recettes	15 201	15 537
Charges	15 201	15 537
Actifs non courants	224 095	231 185
Passifs non courants	224 095	231 185
Actif net	–	–

Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants

6.6 Un fonds commun destiné à financer les réparations et remplacements importants concernant les bâtiments, les équipements et les installations techniques du Centre international de Vienne a été créé par la République d'Autriche et les organisations sises à Vienne, et placé sous la responsabilité du Comité conjoint, qui se compose des représentants respectifs de la République d'Autriche et de ces organisations. Le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants est considéré comme une opération conjointe soumise au contrôle conjoint de la République d'Autriche et des organisations sises à Vienne. Il n'a pas de personnalité juridique propre. Son actif et son passif sont détenus au nom de la République d'Autriche et de l'ONUDI, cette dernière agissant en qualité d'exploitant pour le compte des organisations sises à Vienne.

6.7 La République d'Autriche et les organisations sises à Vienne versent des contributions annuelles au Fonds, qui sont réparties également entre la République d'Autriche et lesdites organisations. La contribution des organisations sises à Vienne est répartie entre chacune d'elles, selon le ratio approuvé indiqué au paragraphe 6.2 ci-dessus. Pour le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants, le solde, net de charges, des contributions versées par les organisations est comptabilisé comme report en attendant d'être décaissé pour la prestation future de services.

Le tableau suivant récapitule les informations financières relatives au Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants. L'ONUDI comptabilise sa part du Fonds dans l'actif net au titre des autres actifs non courants.

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Recettes	4 951	4 770
Charges	6 499	2 335
Actifs courants	15 344	15 272
Passifs courants	2 244	624
Actif net	13 100	14 648

Opération interne

Gestion des bâtiments

6.8 La Division des bâtiments fait fonctionner et gère les installations matérielles du Centre international de Vienne. L'ONUDI en est l'organisme gestionnaire et contrôle sans partage ses politiques financière et opérationnelle. La direction des activités financées par la Division des bâtiments est assurée par le Comité sur les services communs, composé des chefs de l'administration/de la gestion des quatre organisations sises à Vienne, l'ultime responsabilité des services fournis incombant au Directeur général de l'ONUDI, sous l'autorité duquel ils sont assurés. La gestion des bâtiments est par conséquent considérée comme une opération interne.

6.9 Les organisations sises à Vienne contribuent chaque année au budget de la Division des bâtiments pour un montant déterminé selon le ratio approuvé indiqué au paragraphe 6.2 ci-dessus, sauf pour ce qui est du remboursement de projets ponctuels, qui se fait selon le principe du recouvrement des coûts. Le droit résiduel des organisations sur les actifs de la Division des bâtiments n'est défini dans aucun document, pas plus que le mode de répartition de ces actifs en cas de dissolution du fonds, l'opération fonctionnant selon le principe « ni gain ni perte ».

Le tableau suivant présente les informations financières relatives à la Division des bâtiments. Celle-ci n'a pas de personnalité juridique propre. Son actif et son passif sont entièrement intégrés aux états financiers de l'ONUDI.

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Recettes	23 983	24 012
Charges	25 057	26 539
Actifs courants	42 246	40 862
Actifs non courants	1 637	1 380
Passifs courants	18 835	17 650
Passifs non courants	30 576	27 199
Actif net	(5 528)	(2 607)

Autres services communs

Service de restauration

6.10 Le Service de restauration vend de la nourriture, des boissons et des services aux fonctionnaires des organisations sises à Vienne et à d'autres groupes particuliers de personnes dans les locaux du Centre international de Vienne. Il est exploité depuis 2014 par le prestataire actuel. Celui-ci contrôle et gère l'entreprise de restauration pour le compte de l'ONUDI et verse une redevance annuelle fixe d'exploitation, indépendamment de ses bénéfices ou pertes.

6.11 Les avantages qui découlent de l'exploitation du Service de restauration profitent au personnel des organisations sises à Vienne, aux membres des délégations et aux visiteurs et visiteuses du Centre international de Vienne, et non aux organisations proprement dites. En cas de dissolution, tout actif net résiduel sera distribué aux Fonds d'aide sociale de l'ONUDI et des autres organisations sises à Vienne.

6.12 Le Service de restauration n'a pas de personnalité juridique propre. Son actif et son passif sont juridiquement détenus par l'ONUDI. En 2020, son actif net s'élevait à 2 080 euros (2 068 euros en 2019).

Économat

6.13 L'économat vend hors taxes et au prix coûtant des articles de ménage destinés à la consommation personnelle des fonctionnaires des organisations sises à Vienne et d'autres groupes particuliers de personnes.

6.14 Comme pour le Service de restauration, ce sont les ayants droit qui tirent parti des avantages découlant de l'économat et non les organisations proprement dites. En cas de dissolution, tout actif résiduel net sera distribué aux Fonds d'aide sociale de l'AIEA et des autres organisations sises à Vienne, en fonction de la proportion des ventes aux fonctionnaires des différentes organisations sur la période de cinq ans précédant la dissolution.

6.15 L'économat n'a pas de personnalité juridique propre, son actif et son passif étant juridiquement détenus par l'AIEA.

Autres

6.16 Les coûts liés aux autres services communs, tels que les services de sécurité et les services médicaux, sont imputés selon le principe du remboursement des coûts. Au cours de l'année, les dépenses correspondantes se sont montées à 2 061 euros et à 242 euros (2 035 euros et 221 euros en 2019), respectivement.

Note 7. Immobilisations corporelles

	Bâtiments	Mobilier et agencements	Matériel relatif aux technologies de l'information et des communications	Véhicules	Machines	Total
(en milliers d'euros)						
Coût						
Au 31 décembre 2018	70 753	2 682	15 684	3 831	27 749	120 699
Ajouts	392	734	1 622	1 181	15 713	19 642
Cessions/transferts	(221)	(1 082)	(1 103)	(1 133)	(9 211)	(12 750)
Au 31 décembre 2019	70 924	2 334	16 203	3 879	34 251	127 591
Amortissements cumulés						
Au 31 décembre 2018	36 372	1 369	12 856	2 210	7 631	60 438
Dotation aux amortissements pendant l'année	1 954	201	1 167	465	4 124	7 911
Cessions/transferts	–	(332)	(830)	(518)	(2 604)	(4 284)
Au 31 décembre 2019	38 326	1 238	13 193	2 157	9 151	64 065
Valeur comptable nette						
Au 31 décembre 2018	34 381	1 313	2 828	1 621	20 118	60 261
Au 31 décembre 2019	32 598	1 096	3 010	1 722	25 100	63 526

	Bâtiments	Mobilier et agencements	Matériel relatif aux technologies de l'information et des communications	Véhicules	Machines	Total
(en milliers d'euros)						
Coût						
Au 31 décembre 2019	70 924	2 334	16 203	3 879	34 251	127 591
Ajouts	1 009	1 341	1 648	1 484	8 813	14 295
Incidence de la variation du ratio de partage des coûts du Centre international de Vienne	1 995	–	–	–	–	1 995
Cessions/transferts	–	(315)	(1 923)	(1 102)	(13 008)	(16 348)
Au 31 décembre 2020	73 928	3 360	15 928	4 261	30 056	127 533
Amortissements cumulés						
Au 31 décembre 2019	38 326	1 238	13 193	2 157	9 151	64 065
Dotation aux amortissements pendant l'année	1 953	327	1 197	439	3 720	7 636
Incidence de la variation du ratio de partage des coûts du Centre international de Vienne	1 118	–	–	–	–	1 118
Cessions/transferts	–	(94)	(1 092)	(342)	(4 710)	(6 238)
Au 31 décembre 2020	41 397	1 471	13 298	2 254	8 161	66 581
Valeur comptable nette						
Au 31 décembre 2019	32 598	1 096	3 010	1 722	25 100	63 526
Au 31 décembre 2020	32 531	1 889	2 630	2 007	21 895	60 952

7.1 Les immobilisations corporelles sont portées en immobilisations si leur coût est supérieur ou égal au seuil de 600 euros. Ils sont amortis suivant la méthode linéaire sur leur durée d'utilité estimée. Le seuil est examiné périodiquement.

7.2 Les immobilisations corporelles sont examinées chaque année pour déterminer l'éventuelle dépréciation de leur valeur. En 2020, aucune dépréciation n'a été enregistrée.

7.3 La valeur comptable brute (valeur d'inventaire) des immobilisations corporelles entièrement amorties mais toujours utilisées (hors bâtiments) se monte à 6 198 euros (6 959 euros en 2019) à la fin de l'année.

7.4 La catégorie d'actifs « bâtiments » comprend les actifs en cours de construction et pas encore mis en service, pour un montant de 267 euros (83 euros en 2019).

Note 8. Actifs incorporels

	<i>Logiciels acquis à l'extérieur</i>	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Total</i>
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Coût			
Au 31 décembre 2018	1 481	5 368	6 849
Ajouts	416	81	497
Cessions/transferts	(66)	–	(66)
Au 31 décembre 2019	1 831	5 449	7 280
Amortissements cumulés			
Au 31 décembre 2018	972	5 244	6 216
Dotations aux amortissements pendant l'année	221	117	338
Cessions/transferts	(43)	–	(43)
Au 31 décembre 2019	1 150	5 361	6 511
Valeur comptable nette			
Au 31 décembre 2018	509	124	633
Au 31 décembre 2019	681	88	769

	<i>Logiciels acquis à l'extérieur</i>	<i>Logiciels développés en interne</i>	<i>Total</i>
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Coût			
Au 31 décembre 2019	1 831	5 449	7 280
Ajouts	224	–	224
Cessions/transferts	(266)	(45)	(311)
Au 31 décembre 2020	1 789	5 404	7 193
Amortissements cumulés			
Au 31 décembre 2019	1 150	5 361	6 511
Dotations aux amortissements pendant l'année	175	5	180
Cessions/transferts	(144)	–	(144)
Au 31 décembre 2020	1 181	5 366	6 547
Valeur comptable nette			
Au 31 décembre 2019	681	88	769
Au 31 décembre 2020	608	38	646

8.1 Les actifs incorporels sont portés en immobilisations lorsque leur coût dépasse le seuil de 1 700 euros, sauf les logiciels développés en interne, pour lesquels ce montant est fixé à 25 000 euros, hors coûts de recherche et de maintenance. Les coûts relatifs aux logiciels développés en interne correspondent aux coûts de développement du nouveau progiciel de gestion intégré.

8.2 Les immobilisations incorporelles sont examinées chaque année pour déterminer l'éventuelle dépréciation de leur valeur. En 2020, aucune dépréciation n'a été enregistrée.

Note 9. Actifs non courants

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
	(en milliers d'euros)	
Avance initiale à l'économat	809	809
Avance au Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants	951	1 032
Autres actifs non courants	1	1
Total des actifs non courants	1 761	1 842

Note 10. Dettes

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
		(en milliers d'euros)	
Soldes dus aux États Membres	10.1	9 310	16 022
Montants dus à des donateurs	10.2	13 654	14 991
Montants dus aux organisations sises à Vienne	10.3	9 105	9 104
Dettes fournisseurs	10.4	3 519	4 799
Total des dettes		35 588	44 916

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
	(en milliers d'euros)	
Composition :		
Dettes issues d'opérations avec contrepartie directe	12 624	13 903
Dettes issues d'opérations sans contrepartie directe	22 964	31 013
Total des dettes	35 588	44 916

10.1 Les soldes dus aux États Membres représentent le solde non utilisé des contributions recouvrées et des contributions reçues pour des années antérieures, en attendant sa distribution aux États Membres remplissant les conditions requises ou les instructions de ces derniers concernant son emploi.

10.2 Les montants dus à des donateurs représentent les remboursements de contributions non dépensées afférentes à des projets achevés et les intérêts sur les fonds alimentés par les donateurs. L'affectation des produits d'intérêts, nets de frais bancaires et des gains et pertes de change, est régie par des accords conclus avec les donateurs. Le solde des dettes correspond aux intérêts cumulés jusqu'à ce que le donateur donne des instructions concernant leur emploi.

10.3 Les montants dus aux organisations sises à Vienne représentent le remboursement des excédents par rapport au plafond fixé dans le compte spécial de la Division des bâtiments.

10.4 Les dettes fournisseurs représentent les montants dus au titre des biens et services pour lesquels des factures ont été reçues.

Note 11. Avantages du personnel

	31 décembre 2020		31 décembre 2019
	Évaluation actuarielle	Évaluation de l'ONUDI	Total
	(en milliers d'euros)		
Avantages à court terme		3 605	3 605
Avantages postérieurs à l'emploi	244 471		244 471
Autres avantages à long terme	7 067		7 067
Total des passifs liés aux avantages du personnel	251 538	3 605	255 143
			237 103

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Composition :		
Passif courant	3 605	3 203
Passif non courant	251 538	233 900
Total des passifs liés aux avantages du personnel	255 143	237 103

Évaluation des passifs liés aux avantages du personnel

11.1 Les passifs liés aux avantages du personnel sont déterminés par des actuaires professionnels ou calculés par l'ONUDI sur la base des données concernant le personnel et des paiements antérieurs. Au 31 décembre 2020, ils se montaient au total à 255 143 euros (237 103 euros en 2019), dont 251 538 euros (233 900 euros en 2019) calculés par les actuaires et 3 605 euros (3 203 euros en 2019) par l'ONUDI.

Avantages à court terme

11.2 Les avantages à court terme correspondent aux traitements, aux voyages de congé dans les foyers, aux indemnités pour frais d'études et aux règlements en attente de compagnies d'assurance.

Avantages postérieurs à l'emploi

11.3 Les avantages postérieurs à l'emploi sont les régimes de prévoyance à prestations définies comprenant l'assurance maladie après la cessation de service, les primes de rapatriement et les indemnités de fin de service, de même que le remboursement des frais de voyage et de déménagement à la cessation de service.

11.4 L'assurance maladie après la cessation de service est un régime qui permet aux retraités et aux membres de leur famille qui remplissent les conditions requises de participer au régime général d'assurance maladie, aux régimes complémentaires d'assurance maladie ou au régime d'assurance maladie de la Gebietskrankenkasse (GKK) autrichienne.

11.5 L'indemnité de fin de service est une prestation versée aux agents des services généraux de l'ONUDI en poste à Vienne, à la cessation de service. Elle est calculée en fonction de l'ancienneté et du traitement final.

11.6 La prime de rapatriement est une prestation versée principalement aux administrateurs à la cessation de service, en même temps que le remboursement des frais de voyage et de déménagement.

Autres avantages à long terme

11.7 Les autres avantages à long terme sont les jours de congé annuel accumulés, qui sont dus aux fonctionnaires à la cessation de service.

Évaluation actuarielle des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme du personnel

11.8 Les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme du personnel sont déterminés par des actuaires indépendants, sur la base d'une évaluation effectuée au 31 décembre 2020. Ces avantages sont établis conformément au Statut et au Règlement du personnel de l'ONUDI pour les fonctionnaires de la catégorie des administrateurs et de celle des agents des services généraux.

Hypothèses actuarielles

11.9 La valeur actualisée d'un engagement est déterminée en actualisant le versement futur estimé requis pour acquitter l'engagement résultant des services fournis par le membre du personnel pendant l'année en cours et les années précédentes, sur la base des taux d'intérêt des obligations de société de première catégorie pour les années d'exigibilité correspondantes, ainsi que de toute une série d'hypothèses et de méthodes.

11.10 Les hypothèses et méthodes suivantes ont été utilisées pour déterminer la valeur, au 31 décembre 2020, des passifs liés aux avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme du personnel :

- *Méthode actuarielle.* Les engagements au titre des avantages du personnel sont calculés selon la méthode des unités de crédit projetées.
- *Périodes d'attribution.* Pour l'assurance maladie après la cessation de service, la période d'attribution va de la date d'entrée en fonctions à la date à laquelle le fonctionnaire peut y prétendre pleinement. Pour les prestations de rapatriement, elle va de la date d'entrée en fonctions à la dernière année de service continu hors du pays d'origine, à concurrence de 12 années de service, à l'exception des fonctionnaires qui ont rejoint l'Organisation après juillet 2016, dont les droits commencent à courir à partir de la cinquième année de service. Au terme de 12 années, seules les augmentations de traitement futures ont des incidences sur les engagements. Pour les jours de congé annuel, la période d'attribution va de la date de recrutement à la date de la cessation de service, les jours de congé pouvant être accumulés jusqu'à concurrence de 60 jours. Pour l'indemnité de fin de service, elle va de la date du recrutement, qui marque le début de la période de service reconnue, à la date à laquelle le droit à la prestation progressive est acquis.
- *Mortalité.* Les taux de mortalité avant et après le départ à la retraite sont fondés sur un tableau de mortalité pondérée en fonction des effectifs qui figure dans l'évaluation actuarielle de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies de 2017, ainsi que sur les taux de départ et de départ à la retraite.
- *Taux d'actualisation.* 0,65 % (1,21 % en 2019) pour l'assurance maladie après la cessation de service et 0,22 % (0,53 % en 2019) pour les primes de rapatriement, les jours de congé annuel accumulés et les indemnités de fin de service.
- *Taux tendanciels des frais médicaux.* 3,25 % (en euros) (3,65 % en 2019), 3,65 % (en dollars des États-Unis) (3,85 % en 2019).
- *Taux d'augmentation des traitements.* 2,00 % (2,00 % en 2019), mais ils varient selon l'âge, la catégorie et l'avancement individuel.
- *Prime de rapatriement.* On part du principe que tous les administrateurs ont droit à cette prime, qu'ils recevront à la cessation de service.
- *Frais afférents aux voyages de rapatriement.* Évolution : 0,00 % (0,00 % en 2019) au cours des années à venir.
- *Paiement des jours de congé annuel.* On part du principe que tous les fonctionnaires ont droit à de tels versements, qu'ils recevront à la cessation de service. Les taux d'accumulation des jours de congé varient en fonction du nombre d'années de service.

11.11 L'évolution des frais médicaux retenue comme hypothèse a des incidences importantes sur les montants comptabilisés dans l'état des résultats financiers. Une différence d'un point de pourcentage dans les taux tendanciels des frais médicaux retenus comme hypothèse aurait les conséquences suivantes :

	<i>Hausse d'un point de pourcentage</i>	<i>Baisse d'un point de pourcentage</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Incidence sur les engagements cumulés en fin d'année au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	58 833	(43 683)
Incidence sur le coût des services et le coût financier	3 813	(2 658)

11.12 Le taux d'actualisation retenu comme hypothèse a des incidences importantes sur les montants comptabilisés dans l'état des résultats financiers. Une différence d'un point de pourcentage dans le taux d'actualisation aurait les conséquences suivantes :

	<i>Hausse d'un point de pourcentage</i>	<i>Baisse d'un point de pourcentage</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Incidence sur les engagements cumulés en fin d'année au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	(44 276)	61 316
Incidence sur le coût des services et le coût financier	(863)	1 035

Rapprochement des engagements au titre des prestations définies

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations de rapatriement</i>	<i>Congé annuel</i>	<i>Indemnité de fin de service</i>	<i>Total</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>				
Engagements au titre des prestations définies au 31 décembre 2019	206 250	10 483	6 730	10 437	233 900
Coût des services	7 693	430	612	587	9 322
Coût financier	2 515	51	35	54	2 655
Montant brut des prestations effectivement versées	(3 621)	(732)	(365)	(323)	(5 041)
(Gains)/pertes actuariels résultant d'activités financées par des tiers	119	23	5	–	147
(Gains)/pertes actuariels résultant d'une modification des hypothèses démographiques	(495)	(8)	(5)	18	(490)
(Gains)/pertes actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience	18 602	396	280	53	19 331
(Gains)/pertes actuariels résultant d'une modification des hypothèses financières	8 473	317	193	353	9 336
(Gains)/pertes résultant des fluctuations des taux de change	(16 487)	(718)	(417)	–	(17 622)
Engagements au titre des prestations définies au 31 décembre 2020	223 049	10 242	7 068	11 179	251 538

11.13 On s'attend à ce que les cotisations au régime d'assurance maladie après la cessation de service se maintiennent au même niveau en 2020.

11.14 Les engagements au titre des prestations définies ne sont pas financés et sont gérés selon un système de financement par répartition.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

11.15 L'ONUDI est tenue de verser à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies une cotisation au taux établi par l'Assemblée générale des Nations Unies (actuellement 7,9 % pour les participants et 15,8 % pour les organisations affiliées), et sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel, conformément à l'article 26 des Statuts de la Caisse.

11.16 En 2020, les cotisations de l'ONUDI versées à la Caisse se sont élevées à 11 218 euros (9 669 euros en 2019). Le montant des cotisations escomptées en 2021 est à peu près le même qu'en 2020.

11.17 Les évaluations actuarielles sont réalisées tous les deux ans, la plus récente ayant eu lieu le 31 décembre 2019. L'actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2019, de verser une participation pour couvrir le déficit au titre de l'article 26 des Statuts de la Caisse.

11.18 Le Comité des commissaires aux comptes de l'ONU audite chaque année les comptes de la Caisse et en rend compte au Comité mixte de la Caisse et à l'Assemblée générale. La Caisse publie des rapports trimestriels sur ses placements qui peuvent être consultés sur son site Web à l'adresse www.unjspf.org.

Note 12. Encaissements par anticipation et recettes comptabilisées d'avance

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019 (après retraitement)
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Avances issues d'opérations sans contrepartie directe			
Contributions volontaires assorties d'une obligation de résultat	12.1	29 777	26 144
Contributions volontaires reçues par anticipation	12.2	25 653	34 477
Report au titre du Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants	12.3	951	1 033
Contributions reçues par anticipation		440	533
Total (avances issues d'opérations sans contrepartie directe)		56 821	62 187
Avances issues d'opérations avec contrepartie directe			
Avances à la Division des bâtiments reçues des organisations sises à Vienne		3 149	2 481
Total des encaissements par anticipation et des recettes comptabilisées d'avance		59 970	64 668

12.1 Les contributions volontaires assorties de conditions concernant leur emploi sont comptabilisées dans un compte de passif en attendant l'exécution de l'obligation de résultat prévue dans les accords.

12.2 Les contributions volontaires reçues par anticipation représentent des fonds reçus de donateurs, qui attendent d'être affectés à des activités de projet, notamment les comptes de compensation projets détenus par le Programme des Nations Unies pour le développement et d'autres projets connexes des Nations Unies et des gouvernements hôtes exécutés par l'ONUDI.

12.3 Le report au titre du Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants représente la part de l'ONUDI dans l'actif net qui, pour l'essentiel, attend d'être affectée à des services à fournir à l'avenir.

Note 13. Autres passifs

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019 (après retraitement)
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Autres passifs courants			
Charges à payer au titre des biens/services reçus non facturés		13 696	14 345
Autres passifs	13.1	2 017	3 450
Total (autres passifs courants)		15 713	17 795
Autres passifs non courants			
Recettes comptabilisées d'avance – obligation de résultat concernant le Centre international de Vienne	13.2	30 844	31 236
Garanties à long terme – dépôts bancaires et dépôts de location		324	333
Total (autres passifs non courants)		31 168	31 569

13.1 Les autres passifs correspondent essentiellement à des versements de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

13.2 L'obligation de résultat représente la valeur totale du don de la République d'Autriche pour l'utilisation du bâtiment du Centre international de Vienne, comptabilisée d'avance chaque année jusqu'à ce que l'ONUDI s'acquitte de son engagement de conserver son siège dans les locaux. La valeur comptable nette de la part de l'ONUDI se répartit comme suit :

	2020	2019
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Valeur comptable nette au début de l'année	32 592	34 259
Provision pour améliorations non amorties du Centre international de Vienne	(1 356)	(1 259)
Additions aux bâtiments du Centre international de Vienne	3 026	283
Amortissement des bâtiments du Centre international de Vienne	(1 953)	(1 950)
Variation du ratio de partage des coûts	(1 136)	0
Variation de la valeur comptable des améliorations locatives autofinancées	(329)	(97)
Obligation de résultat concernant le Centre international de Vienne à la fin de l'année	30 844	31 236

Note 14. Soldes des fonds

	<i>Fonds du budget ordinaire</i>					<i>Total</i>
	<i>Fonds général</i>	<i>Programme ordinaire de coopération technique</i>	<i>Fonds de roulement</i>	<i>Fonds de coopération technique</i>	<i>Autres fonds</i>	
	<i>(en milliers d'euros)</i>					
Solde au 31 décembre 2018	(172 974)	4 690	7 423	570 098	(17 474)	391 763
Excédent/(déficit) net pour l'année	(879)	311	–	(10 022)	(3 053)	(13 643)
Total partiel	(173 853)	5 001	7 423	560 076	(20 527)	378 120
Mouvements pendant l'année						
Sommes portées au crédit des États Membres	(8 158)	–	–	–	–	(8 158)
Virement (vers)/de la provision pour retard dans le recouvrement des contributions	(879)	–	–	–	–	(879)
Gains/(pertes) actuariels	11 818	(4)	–	1 805	12 695	26 314
Ajustements de consolidation	48	–	–	–	–	48
Total (mouvements pendant l'année)	2 829	(4)	–	1 805	12 695	17 325
Solde au 31 décembre 2019	(171 024)	4 997	7 423	561 881	(7 832)	395 445
Excédent/(déficit) net pour l'année	(2 037)	1 376	–	(55 020)	(602)	(56 283)
Total partiel	(173 061)	6 373	7 423	506 861	(8 434)	339 162
Mouvements pendant l'année						
Sommes portées au crédit des États Membres	(754)	–	–	–	–	(754)
Virement (vers)/de la provision pour retard dans le recouvrement des contributions	(1 241)	–	–	–	–	(1 241)
Gains/(pertes) actuariels	(4 634)	–	–	(484)	(5 584)	(10 702)
Autres ajustements	7	–	–	–	–	7
Total (mouvements pendant l'année)	(6 622)	–	–	(484)	(5 584)	(12 690)
Solde au 31 décembre 2020	(179 683)	6 373	7 423	506 377	(14 018)	326 472

Fonds général du budget ordinaire

14.1 Le solde négatif du fonds général du budget ordinaire s'explique par les avantages à long terme du personnel non financés, d'un montant de 251 538 euros (233 900 euros en 2019).

Programme ordinaire de coopération technique

14.2 Conformément à la décision GC.9/Dec.14 de la Conférence générale, un compte spécial a été créé pour les crédits non réservés à des activités spécifiques ouverts au titre du programme ordinaire de coopération technique, qui ne sont pas assujettis aux alinéas b) et c) de l'article 4.2 du Règlement financier.

Fonds de roulement

14.3 Par sa décision GC.2/Dec.27, la Conférence générale a créé le Fonds de roulement et l'a doté de 9 millions de dollars pour l'exécution du budget en attendant le recouvrement des contributions ou pour les dépenses imprévues et extraordinaires. Lors de sessions ultérieures, elle a progressivement ramené ce montant à 6 610 000 dollars. Avec l'adoption de la formule de versement des contributions en euros, le 1^{er} janvier 2002, ce montant a été converti en euros conformément à la décision GC.9/Dec.15, ce qui a porté la dotation du Fonds de roulement à 7 423 030 euros. Le Fonds est alimenté par les avances versées par des États Membres selon le barème des quotes-parts approuvé par la Conférence générale. En 2020, un montant de 2 millions d'euros a été prélevé sur le Fonds pour financer en partie le budget ordinaire, en raison du paiement tardif des contributions.

Coopération technique

14.4 Les soldes des fonds de coopération technique représentent la part non utilisée des contributions volontaires devant être employée pour couvrir les besoins opérationnels futurs des activités de projet.

Autres fonds

Mouvements dans les autres fonds

	Note	1 ^{er} janvier 2020	Mouvement pendant l'année	Excédent/(déficit) net pour l'année	31 décembre 2020
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Fonds du Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité	14.5	141	–	65	206
Budget opérationnel	14.6	(8 932)	(3 736)	413	(12 255)
Fonds du Programme pour le changement et la rénovation organisationnelle	14.7	33	–	(22)	11
Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base	14.8	201	–	69	270
Fonds d'équipement	14.9	2 493	–	(65)	2 428
Crédits additionnels au titre du budget ordinaire – sécurité au Centre international de Vienne	14.10	575	–	–	575
Fonds autorenewable pour les publications destinées à la vente	14.11	264	–	11	275
Division des bâtiments	14.12	(2 607)	(1 848)	(1 073)	(5 528)
Total		(7 832)	(5 584)	(602)	(14 018)

14.5 Le Fonds du Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité (COMFAR) appuie la diffusion du logiciel COMFAR qui facilite l'analyse à court et à long terme des incidences financières et économiques des projets industriels et non industriels.

14.6 Les recettes provenant des dépenses d'appui aux programmes, calculées en fonction des dépenses afférentes aux programmes engagées au titre des activités de coopération technique financées par des ressources extrabudgétaires, sont comptabilisées soit au moment de l'engagement des dépenses, soit au moment du décaissement, selon ce qui intervient en premier, et sont portées au crédit du compte spécial pour financer le budget

opérationnel. Le solde négatif du fonds correspond à des charges futures non provisionnées liées aux avantages du personnel, d'un montant de 34 222 euros (28 398 euros en 2019).

14.7 Au paragraphe h) de sa décision GC.13/Dec.15, la Conférence générale a créé, à partir du solde inutilisé des crédits ouverts du aux États Membres en 2010, les comptes spéciaux destinés à financer le Programme pour le changement et la rénovation organisationnelle.

14.8 À sa quarante-troisième session, le Conseil du développement industriel a pris note de la création du Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base [décision IDB.43/Dec.6, par. i)]. L'objectif de ce compte est de faciliter la réception, la gestion et l'utilisation des contributions volontaires pour les activités de base qui ne peuvent être entièrement financées par le budget ordinaire en raison de contraintes financières.

14.9 Dans la même décision, le Conseil a également pris note de la création du Fonds d'équipement, mécanisme de financement qui permet de garantir la disponibilité de fonds pour l'achat ou le remplacement de biens d'équipement, de sorte que de grandes dépenses de nature ponctuelle ou exceptionnelle n'affectent pas sensiblement les montants prévus au titre des budgets ordinaires. Au paragraphe c) de sa décision IDB.44/Dec.8, le Conseil a encouragé les États Membres et les donateurs à accroître leurs contributions volontaires à l'ONUDI, y compris à ces deux fonds.

14.10 À sa onzième session, la Conférence générale a créé un compte spécial, avec effet à compter de l'année 2006, afin de financer la part revenant à l'ONUDI du renforcement des mesures de sécurité au Centre international de Vienne (décision GC.11/Dec.15). Ce compte spécial n'est pas assujéti aux alinéas b) et c) de l'article 4.2 du Règlement financier. Compte tenu de son objet spécifique, il figure à la rubrique « autres activités » dans les états financiers.

14.11 Le fonds autorenouvelable pour les publications destinées à la vente a été créé au cours de l'exercice biennal 1998-1999, comme il ressort du document GC.7/21 et en application de la décision GC.7/Dec.16, pour planifier à plus long terme les activités de publication, y compris la promotion, la commercialisation et l'impression de nouveaux tirages. La moitié des recettes tirées de la vente de publications y est versée, et la totalité des dépenses liées à la promotion, à la commercialisation et aux activités de publication y est imputée.

14.12 La Division des bâtiments fait fonctionner et gère les installations matérielles du Centre international de Vienne, dont l'ONUDI est l'organisme gestionnaire, au nom des organisations sises à Vienne (par. 6.3 et 6.4).

Note 15. Réserves

	Note	1 ^{er} janvier 2020	Mouvement pendant l'année	31 décembre 2020
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Réserve pour indemnités dues au personnel des projets à la cessation de service	15.1	1 989	136	2 125
Assurance du matériel affecté aux projets		75	–	75
Réserve opérationnelle obligatoire	15.2/3	3 449	–	3 449
Réserve pour indemnités à la cessation de service	15.4	5 499	–	5 499
Appendice D – réserve pour versement d'indemnités	15.5	4 770	423	5 193
Réserve pour fluctuation des taux de change	15.6	4 391	(780)	3 611
Total		20 173	(221)	19 952

Réserve pour indemnités dues au personnel des projets à la cessation de service

15.1 Cette réserve, calculée à raison de 8 % du traitement de base net, est constituée afin de couvrir le paiement des primes imprévues de rapatriement au personnel rémunéré sur les ressources destinées à la coopération technique autres que celles provenant d'arrangements interorganisations et de certains fonds d'affectation spéciale.

Réserve opérationnelle obligatoire

15.2 Conformément à la conclusion 1989/4 du Comité des programmes et des budgets, une réserve opérationnelle de 5 504 dollars a été constituée au titre du compte spécial pour les dépenses d'appui aux programmes. Conformément à la décision IDB.14/Dec.12 du Conseil du développement industriel, cette réserve a été ramenée à 4 300 dollars (4 829 euros). Dans sa décision IDB.30/Dec.2, le Conseil a ramené à 3 030 euros la dotation de la

réserve opérationnelle. Cette réserve vise principalement à protéger des déficits imprévus des recettes perçues en remboursement des dépenses de coopération technique et des dépenses d'appui y afférentes ou du fait d'ajustements au titre de l'inflation et d'ajustements de change, et à permettre de s'acquitter d'obligations statutaires en cas de cessation soudaine d'activités inscrites au budget opérationnel.

15.3 Dans sa décision IDB.2/Dec.7, le Conseil du développement industriel a autorisé le blocage de la réserve opérationnelle du Fonds de développement industriel à 550 dollars (419 euros). Cette réserve a pour objet de garantir la liquidité financière du Fonds et de compenser les fluctuations de trésorerie.

Réserve pour indemnités à la cessation de service

15.4 En application du paragraphe e) de la décision GC.6/Dec.15, le montant de 9 547 dollars, correspondant au solde des crédits ouverts au titre de l'exercice biennal 1992-1993, qui a été effectivement reçu par l'Organisation, a été viré en 1995 sur une réserve pour indemnités à la cessation de service. Conformément à la décision GC.7/Dec.17 de la Conférence générale, le montant de 13 900 dollars a été viré du solde inutilisé des crédits ouverts au titre de l'exercice biennal 1994-1995 sur la réserve afin de couvrir les dépenses liées à la réduction des effectifs découlant du programme et des budgets de l'exercice biennal 1998-1999. Contrairement à celle de l'exercice biennal 1992-1993, l'allocation pour l'exercice biennal 1994-1995 ne s'est pas accompagnée des liquidités correspondantes en raison de l'importance des arriérés pour cet exercice. Le montant cumulé des prélèvements effectués sur cette réserve (sur les deux montants qui y ont été virés) entre 1995 et 2001 est de 18 547 dollars. Le solde, soit 4 900 dollars, a été converti en euros le 1^{er} janvier 2002 par application du taux de change approuvé par la Conférence générale (GC.9/Dec.15). Les soldes résultant des deux décisions susmentionnées s'élèvent donc à 1 110 et 4 389 euros, respectivement.

Réserve pour versement d'indemnités

15.5 Une provision, calculée à raison de 1 % du traitement de base net, est constituée afin de couvrir le paiement des indemnités visées à l'appendice D du Règlement du personnel au personnel rémunéré sur les ressources destinées à la coopération technique autres que celles provenant des arrangements interorganisations et de certains fonds d'affectation spéciale.

Réserve pour fluctuations des taux de change

15.6 Dans sa décision GC.8/Dec.16, la Conférence générale a autorisé le Directeur général à constituer une réserve à laquelle les dispositions des alinéas b) et c) de l'article 4.2 du Règlement financier ne s'appliqueraient pas. Cette réserve a ainsi été créée, au cours de l'exercice biennal 2002-2003, afin de protéger l'Organisation des fluctuations des taux de change résultant de l'adoption de l'euro comme monnaie unique pour l'établissement du programme et des budgets, pour les ouvertures de crédits et les contributions mises en recouvrement, pour le recouvrement de ces dernières et des avances, et pour les comptes. Le solde de la réserve s'élevait, au 31 décembre 2020, à 1 960 euros (1 960 euros en 2019). Le solde des gains réalisés résultant de la réévaluation des dépôts à vue ou à terme libellés en euros détenus dans des fonds d'affectation spéciale, avant l'introduction de la gestion en euros des projets de coopération technique en 2004, était de 1 651 euros (2 431 euros en 2019).

Note 16. Produits

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Contributions mises en recouvrement	16.1	69 462	68 363
Contributions volontaires			
Pour la coopération technique		123 415	146 003
Pour l'appui aux activités ordinaires		237	616
Total partiel (contributions volontaires)	16.2	123 652	146 619
Produits des placements	16.3	578	431
Produits d'activités lucratives			
Contribution à la Division des bâtiments	16.4	19 916	19 820
Publications destinées à la vente		83	70

	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité		86	86
Autres ventes		553	1 563
Total partiel (produits d'activités lucratives)	16.5	20 638	21 539
Recettes accessoires			
Virement vers la réserve pour fluctuation des taux de change	16.6	–	(191)
Libération de l'obligation de résultat concernant le Centre international de Vienne	16.7	1 950	1 892
Contribution en nature – terrain occupé par le Centre international de Vienne	16.8	253	240
Autres recettes accessoires	16.9	944	964
Total partiel (recettes accessoires)		3 147	2 905
TOTAL DES PRODUITS		217 477	239 857

16.1 La Conférence générale a approuvé le financement du montant de 138 925 euros prévu au budget ordinaire pour l'exercice biennal 2020-2021 (décision GC.18/Dec.14) à partir des contributions des États Membres mises en recouvrement. Par conséquent, la somme de 69 462 euros représente la moitié du montant mis en recouvrement pour 2020. Les versements faits par un État Membre sont d'abord portés à son compte au Fonds de roulement, l'excédent venant en déduction des contributions dues, dans l'ordre de leur mise en recouvrement (voir l'alinéa c) de l'article 5.5 du Règlement financier).

16.2 Les contributions volontaires sont comptabilisées dès la signature d'un accord contraignant entre l'ONUDI et le donateur, pour autant qu'elles ne soient pas assorties de conditions limitant l'emploi des fonds. Dans le cas où un accord prévoit plusieurs versements, les contributions volontaires sont comptabilisées pour le versement obligatoire.

16.3 Les produits des placements représentent les produits d'intérêts et les intérêts courus sur les dépôts à court terme détenus dans des institutions financières.

16.4 La contribution versée par les organisations sises à Vienne à la Division des bâtiments est déterminée à l'aide du ratio approuvé (par. 6.2).

16.5 Les recettes provenant d'activités lucratives comprennent les ventes de publications, le Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité, et le recouvrement des coûts des services techniques et de la gestion des bâtiments.

16.6 Le montant viré sur la réserve pour fluctuation des taux de change correspond à la différence (excédent) entre la valeur en euros des montants en dollars effectivement engagés et la valeur en euros de ces montants telle qu'elle était prévue au budget (voir par. 15.6).

16.7 La libération de l'obligation de résultat concernant les bâtiments du Centre international de Vienne correspond à l'exécution de l'engagement de maintenir le siège dans les locaux.

16.8 La contribution en nature représente la valeur de la libre utilisation du terrain occupé par le Centre international de Vienne.

16.9 Les autres recettes accessoires comprennent le produit de la vente d'immobilisations corporelles et les primes offertes par des compagnies aériennes.

Contributions en nature pour les projets et le fonctionnement des bureaux hors Siège

16.10 Des contributions sous forme de services d'un montant estimé à 6 880 euros (4 012 euros en 2019) ont été reçues, principalement pour l'appui aux projets de l'ONUDI et au fonctionnement des bureaux hors Siège ; leur montant est calculé à sa juste valeur. L'ONUDI a décidé, conformément à la norme IPSAS 23, de ne pas comptabiliser ces contributions dans les états financiers. Les contributions reçues sous forme de services se répartissent comme suit :

	31 décembre 2020	31 décembre 2019
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Contribution sous forme de services aux titres suivants :		
Services au personnel	3 120	1 004
Bureaux	1 458	1 220
Machines, outils	957	1 052
Matériel informatique et matériel de communication	451	17
Autres	894	719
Total	6 880	4 012

Note 17. Charges

	Note	31 décembre 2020	31 décembre 2019
		<i>(en milliers d'euros)</i>	
Traitements		51 231	44 308
Prestations et indemnités dues au personnel		31 219	35 262
Personnel temporaire		1 140	1 006
Total partiel (dépenses de personnel)		83 590	80 576
Consultants étrangers		20 800	29 317
Experts nationaux		14 993	14 885
Appui administratif et autres contrats de consultant		3 974	5 829
Total partiel (personnel des projets et contrats de consultant)		39 767	50 031
Total partiel (dépenses de personnel et avantages du personnel)	17.1	123 357	130 607
Voyages courants		120	1 483
Voyages au titre des projets		1 867	9 628
Loyers, services collectifs de distribution et entretien		17 478	18 408
Informatique, communications et automatisation		2 826	3 191
Fournitures et consommables		2 528	2 723
Autres dépenses de fonctionnement		6 342	5 010
Total partiel (dépenses de fonctionnement)	17.2	31 161	40 443
Services contractuels	17.3	53 569	69 116
Matériel porté en charges	17.4	15 519	10 968
Amortissements	7.8	7 816	8 249
Autres charges		487	2 117
TOTAL DES DÉPENSES		231 909	261 500
Pertes/(gains) de conversion monétaire	17.5	41 851	(8 000)

17.1 La rémunération et les avantages du personnel concernent le personnel de l'ONUDI, les consultants et les titulaires de contrats de services individuels. Les dépenses de personnel des projets comprennent le recours à des experts, à des consultants nationaux et à du personnel d'appui administratif.

17.2 Les dépenses de fonctionnement englobent les voyages, les services collectifs de distribution, le fonctionnement des bureaux hors Siège, les activités financées conjointement par les organismes des Nations Unies, l'informatique et les communications, ainsi que les contributions aux services communs du Centre international de Vienne.

17.3 Les services contractuels correspondent principalement aux contrats de sous-traitance conclus pour les activités d'exécution des projets.

17.4 Les charges relatives au matériel correspondent aux machines et équipements remis aux bénéficiaires ou sur lesquels l'ONUDI n'exerce aucun contrôle, et aux actifs de faible valeur, d'un montant de 929 euros (1 111 euros en 2019).

17.5 Les différences de conversion monétaire, qui sont principalement imputables à la réévaluation des soldes bancaires, placements et éléments d'actif et de passif non libellés en euros en fin de période, s'expliquent surtout par une diminution, en fin d'année, du taux de change entre le dollar et l'euro, passé de 0,896 en 2019 à 0,815 en 2020.

Note 18. État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs

18.1 Les budgets et les comptes de l'ONUDI ne sont pas établis selon les mêmes méthodes comptables. L'état de la situation financière, l'état des résultats financiers, l'état des variations de l'actif net et le tableau des flux de trésorerie reposent sur la comptabilité d'exercice intégrale, qui suit une classification fondée sur la nature des charges dans l'état des résultats financiers, tandis que l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état 5) est établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée.

18.2 Des différences liées à la méthode de calcul se produisent lorsque le budget approuvé est établi selon une méthode comptable autre que celle retenue pour les comptes, comme indiqué au paragraphe 18.1 ci-dessus.

18.3 Des écarts de dates se produisent lorsque la période budgétaire et la période sur laquelle portent les états financiers ne coïncident pas. Il n'y a pas d'écarts de dates aux fins de la comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs à l'ONUDI.

18.4 Des différences relatives aux entités se produisent lorsque le budget omet des programmes ou des entités qui font partie de l'entité pour laquelle les états financiers ont été établis.

18.5 Les différences de présentation découlent de différences de format et de mode de classification adoptés pour la présentation du tableau des flux de trésorerie et celle de l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs.

18.6 Le rapprochement des montants effectifs figurant dans l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état 5) et des montants effectifs figurant dans le tableau des flux de trésorerie (état 4) pour l'année terminée le 31 décembre 2020 est présenté ci-après :

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Placement</i>	<i>Total</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>		
Excédent de recettes (état 5)	8 375	–	8 375
Différences liées à la méthode de calcul	(10 556)	(548)	(11 104)
Différences de présentation	(4 873)	–	(4 873)
Différences relatives aux entités	55 715	(16 380)	39 335
Montant effectif inscrit dans le tableau des flux de trésorerie (état 4)	48 661	(16 928)	31 733

18.7 Les montants prévus au budget sont classés selon la nature des charges, conformément au programme et aux budgets 2020-2021 approuvés par la Conférence générale à sa dix-huitième session (GC.18/Dec.14) au titre des budgets ordinaire et opérationnel de l'Organisation.

Explication des différences significatives concernant le budget ordinaire

18.8 Les explications des différences significatives entre le budget initial et le budget définitif, ainsi qu'entre le budget définitif et les montants effectifs, sont présentées ci-après. En 2020, la structure habituelle de certaines dépenses a changé en raison de la pandémie de COVID-19, ce qui s'est traduit par des économies.

Dépenses de personnel

18.9 Les crédits ouverts dans le budget ordinaire au titre des dépenses de personnel concernant la catégorie des administrateurs et celle des agents des services généraux ont été utilisés à 94,6 %, un taux supérieur à celui de la première année de l'exercice biennal. En raison de l'incertitude dont faisait l'objet le versement des contributions des États Membres mises en recouvrement, le taux de vacance de postes a été maintenu, en 2020, au-dessus de celui qui était inscrit au budget. Par rapport à la première année de l'exercice biennal précédent, ce taux est tombé, en 2020, à 15,5 % pour les administrateurs et les fonctionnaires de rang supérieur et à 5,1 % pour les agents des services généraux (respectivement 16,7 % et 8,0 % en 2018), en raison de nombreuses nominations de fonctionnaires dans l'année.

Voyages officiels

18.10 La sous-utilisation des crédits ouverts pour financer les voyages officiels s'est chiffrée à 1,0 million d'euros dans le budget définitif en 2020. Elle s'explique essentiellement par les économies résultant des mesures ciblées qui ont été prises pour substituer l'utilisation des technologies de l'information et des communications aux déplacements physiques dans la conduite des affaires, en raison de la pandémie de COVID-19.

Dépenses de fonctionnement

18.11 Les économies réalisées au titre des dépenses de fonctionnement, qui se montent à 2,4 millions d'euros, ont concerné les opérations hors Siège à hauteur de 1,9 million d'euros. En outre, le fait que les sessions des organes directeurs se soient tenues majoritairement sous une forme virtuelle et que les services d'information, de traduction, d'interprétation et de production de documents aient été utilisés de manière efficiente a permis d'économiser 0,5 million d'euros. Il convient toutefois de noter que certains services et paiements, en particulier sur le terrain, ont été reportés à 2021 en raison de la pandémie de COVID-19.

Technologies de l'information et des communications

18.12 La sous-utilisation des crédits ouverts au titre des technologies de l'information et des communications, qui représente 1,2 million d'euros, est due principalement à une action concertée menée pour promouvoir l'efficacité technologique et chercher d'autres arrangements avec les prestataires de services.

Programme ordinaire de coopération technique et ressources spéciales pour l'Afrique

18.13 Les ressources du programme ordinaire de coopération technique ont été administrées dans le cadre du compte spécial créé à cette fin, auquel tous les crédits ouverts ont été versés.

Note 19. Information sectorielle

A : État de la situation financière par secteur au 31 décembre 2020

	<i>Activités au titre du budget ordinaire</i>	<i>Coopération technique</i>	<i>Autres activités et services spéciaux</i>	<i>Éliminations</i>	<i>Total ONUDI</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>				
ACTIF					
Actifs courants					
Trésorerie et équivalents de trésorerie	12 059	359 155	67 251	–	438 465
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	10 701	169 554	306	–	180 561
Créances issues d'opérations avec contrepartie directe	(121)	352	3 331	–	3 562
Stocks	–	–	800	–	800
Autres actifs courants	4 943	25 225	463	(3 676)	26 955
Total partiel (actifs courants)	27 582	554 286	72 151	(3 676)	650 343
Actifs non courants					
Créances	120	30 184	–	–	30 304
Immobilisations corporelles	34 297	24 939	1 716	–	60 952
Immobilisations incorporelles	283	49	314	–	646

	<i>Activités au titre du budget ordinaire</i>	<i>Coopération technique</i>	<i>Autres activités et services spéciaux</i>	<i>Éliminations</i>	<i>Total ONUDI</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>				
Autres actifs non courants	1 760	1	–	–	1 761
Total partiel (actifs non courants)	36 460	55 173	2 030	–	93 663
TOTAL (ACTIF)	64 042	609 459	74 181	(3 676)	744 006
PASSIF					
Passifs courants					
Dettes issues d'opérations avec contrepartie directe	1 482	1 749	13 069	(3 676)	12 624
Avantages du personnel	3 097	332	176	–	3 605
Transferts dus (opérations sans contrepartie directe)	9 283	13 671	10	–	22 964
Encaissements par anticipation	440	55 429	4 101	–	59 970
Autres passifs courants	3 304	9 441	2 968	–	15 713
Total partiel (passifs courants)	17 606	80 622	20 324	(3 676)	114 876
Passifs non courants					
Avantages du personnel	180 490	6 250	64 798	–	251 538
Autres passifs non courants	30 844	324	–	–	31 168
Total partiel (passifs non courants)	211 334	6 574	64 798	–	282 706
TOTAL (PASSIF)	228 940	87 196	85 122	(3 676)	397 582
ACTIF NET					
Excédents/(déficits) cumulés – soldes des fonds	(170 222)	566 354	(13 377)	–	382 755
Excédent/(déficit) de la période en cours	(2 037)	(53 644)	(602)	–	(56 283)
Réserves	7 361	9 553	3 038	–	19 952
TOTAL (ACTIF NET)	(164 898)	522 263	(10 941)	–	346 424
TOTAL (PASSIF ET ACTIF NET)	64 042	609 459	74 181	(3 676)	744 006

B : État des résultats financiers par secteur pour l'année terminée le 31 décembre 2020

	<i>Activités au titre du budget ordinaire</i>	<i>Coopération technique</i>	<i>Autres activités et services spéciaux</i>	<i>Éliminations</i>	<i>Total ONUDI</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>				
RECETTES/PRODUITS					
Contributions mises en recouvrement	69 462	–	–	–	69 462
Contributions volontaires	237	123 272	143	–	123 652
Produits des placements	6	554	18	–	578
Produits d'activités lucratives	189	321	39 662	(19 534)	20 638
Autres	4 344	4 116	2 896	(8 209)	3 147
TOTAL (PRODUITS)	74 238	128 263	42 719	(27 743)	217 477
DÉPENSES					
Dépenses de personnel et avantages du personnel	47 530	47 566	28 261	–	123 357
Dépenses de fonctionnement	13 632	6 518	14 595	(3 584)	31 161
Services contractuels	1 700	51 714	155	–	53 569
Matériel destiné à la coopération technique porté en charges	136	15 294	89	–	15 519
Amortissements	2 550	4 686	580	–	7 816
Autres charges	4 633	20 025	(12)	(24 159)	487
TOTAL (DÉPENSES)	70 181	145 803	43 668	(27 743)	231 909
(Pertes)/gains de conversion monétaire	(6 094)	(36 104)	347	–	(41 851)
EXCÉDENT/(DÉFICIT) POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE	(2 037)	(53 644)	(602)	–	(56 283)

19.1 Certaines activités internes donnent lieu à des opérations comptables génératrices de produits intersectoriels et de soldes de charges dans les états financiers.

19.2 Durant l'année qui s'est terminée le 31 décembre 2020, les activités ont généré des soldes intersectoriels de 4 115 euros, 510 euros, 18 202 euros et 3 676 euros (4 151 euros, 490 euros, 17 848 euros et 3 477 euros en 2019) dans l'état des résultats financiers, au titre des contributions internes au programme ordinaire de coopération technique, des ressources spéciales pour l'Afrique, des dépenses d'appui au programme et de la gestion des bâtiments, respectivement. Les virements intersectoriels sont déterminés en fonction du montant des opérations.

Note 20. Engagements et risques

20.1 *Contrats de location.* Les dépenses de fonctionnement comprennent les loyers qui sont portés en charges au titre des contrats de location simple pendant l'année, à savoir 1 948 euros (1 909 euros en 2019). Ce montant englobe les paiements minimaux au titre de la location. Aucun paiement au titre de la sous-location ou des loyers éventuels n'a été effectué ou reçu.

S'agissant des contrats de location simple non résiliables, le montant total des futurs paiements minimaux au titre de la location se décompose comme suit :

	<i>Sur 1 an</i>	<i>De 1 à 5 ans</i>	<i>Après 5 ans</i>	<i>Total</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>			
31 décembre 2020	313	5	–	318
31 décembre 2019	335	12	–	347

20.2 Les accords passés par l'ONUDI régissant des contrats de location simple portent principalement sur des locaux de bureaux et du matériel informatique dans les bureaux hors Siège. Les futurs paiements minimaux au titre de la location comprennent les paiements correspondant à la location de ces locaux et de ce matériel qui devraient être nécessaires jusqu'à la date d'échéance la plus rapprochée possible au titre des accords respectifs.

20.3 Certains des accords régissant les contrats de location simple contiennent des clauses de reconduction qui permettent à l'Organisation de prolonger la durée du bail après la date d'échéance du bail initial, et d'autres contiennent des clauses d'indexation qui peuvent avoir pour effet une majoration du montant des loyers annuels en cas de hausse de l'indice des prix du marché dans le pays concerné.

20.4 Aucun accord ne prévoit d'options d'achat.

20.5 *Engagements.* Les engagements de l'Organisation comprennent les ordres d'achat et les contrats de services qui ont été conclus mais n'ont pas été exécutés en fin d'année. On trouvera ci-dessous une liste de ces engagements par principale source de financement.

	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Budget ordinaire	1 243	2 539
Fonds pour l'environnement mondial	110 399	109 644
Fonds d'affectation spéciale	46 961	34 722
Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone	47 505	55 231
Fonds de développement industriel	9 302	7 167
Programme ordinaire de coopération technique	1 251	1 407
Arrangements interorganisations	781	255
Services spéciaux et autres	122	367
Total des engagements	217 564	211 332

20.6 *Passifs éventuels.* Les passifs éventuels de l'Organisation ont trait à des recours en instance, interjetés devant le Tribunal administratif de l'Organisation internationale du Travail par des membres du personnel encore en poste ou ayant quitté l'Organisation. Celle-ci n'est pas en mesure d'évaluer la probabilité qu'une décision penche en faveur des plaignants, ni de prévoir le montant exact des indemnités. Toutefois, compte tenu des différents recours déposés, les passifs éventuels en fin d'année s'élevaient à 44 euros (178 euros en 2019).

20.7 Les passifs éventuels concernant les affaires en instance introduites sur le fondement des dispositions de l'Appendice D du Règlement du personnel s'établissent à 0 euro (93 euros en 2019) et correspondent à d'éventuels versements rétroactifs. Les passifs éventuels concernant d'autres recours sont de 308 euros (164 euros en 2018).

20.8 En raison de la pandémie de COVID-19, l'ONUDI a engagé des dépenses supplémentaires de 255 euros, principalement pour financer des équipements de protection individuelle et procéder à des ajustements au titre d'accords de télétravail. Cette situation complexe n'a toutefois pas eu, en 2020, d'incidences financières directes sur les activités de l'ONUDI, mais elle pourrait avoir des répercussions sur les futures activités de levée de fonds et, en conséquence, ralentir l'exécution des projets. Au moment de l'établissement des états financiers, ces répercussions éventuelles ne pouvaient être évaluées de manière fiable.

Note 21. Pertes, versements à titre gracieux et comptabilisation en pertes

21.1 En 2020, l'ONUDI a effectué des versements à titre gracieux et des versements au titre de demandes spéciales de remboursement d'un montant de 7 euros (11 euros en 2019).

21.2 La valeur des immobilisations corporelles comptabilisées en pertes pendant l'année en raison de pertes ou de vols s'établit à 9 euros (11 euros en 2019).

21.3 En 2020, l'ONUDI n'a rien comptabilisé en pertes (0 euro en 2019).

Note 22. Information relative aux parties liées et aux autres membres de la Direction exécutive

Principaux dirigeants

	<i>Nombre de personnes</i>	<i>Rémunération globale</i>	<i>Autres indemnités</i>	<i>Rémunération totale en 2020</i>	<i>Avances non soldées sur prestations au 31 décembre 2020</i>
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Directeur général	1	409	106	515	–
Adjoint du Directeur général	1	211	–	211	–
Conseiller spécial du Directeur général	1	223	–	223	–
Directeurs principaux	4	911	–	911	16

22.1 Les principaux dirigeants de l'ONUDI sont le Directeur général, l'Adjoint du Directeur général, le Conseiller spécial du Directeur général et les directeurs principaux, car ils ont l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de l'Organisation.

22.2 La rémunération globale versée aux principaux dirigeants comprend le traitement net, l'indemnité de poste, les prestations dues, les primes d'affectation et autres primes, l'allocation-logement, la cotisation de l'employeur au régime de prévoyance et les cotisations à l'assurance maladie.

22.3 La rubrique « Autres indemnités » correspond à la voiture de fonction du Directeur général, dont le coût est évalué en fonction du coût de location sur le marché d'un véhicule analogue, et à la rémunération du chauffeur.

22.4 Les principaux dirigeants ont également droit à des avantages postérieurs à l'emploi (voir la note 11 sur les avantages du personnel), au même titre que les autres membres du personnel. Les avantages dus lors de la cessation de service sont comptabilisés au titre de la rémunération des personnes qui ont quitté l'Organisation dans l'année, mais ils ne peuvent être quantifiés à l'avance de façon précise car ils dépendent du nombre d'années de service et de la date effective de la cessation de service (qui peut intervenir à titre volontaire).

22.5 Les principaux dirigeants sont des membres ordinaires de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

22.6 Les avances versées au titre des prestations dues aux principaux dirigeants conformément au Statut et au Règlement du personnel s'élevaient à 16 euros au 31 décembre 2020 (11 euros en 2019).

Note 23. Ajustements des soldes d'ouverture

23.1 Les soldes d'ouverture ont été retraités pour incorporer les ajustements liés au fait que l'ONUDI comptabilise désormais sa part de l'opération conjointe que constitue le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants, conformément au ratio de partage des coûts applicable, au lieu de comptabiliser la part de toutes les organisations sises à Vienne (50 %), ce qui permet de mieux rendre compte de la nature du contrôle qu'elle exerce.

<i>Incidences sur l'état de la situation financière</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>		
Actif			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(6 112)	(6 404)	(5 632)
Créances	(446)	(154)	(78)
Passif			
Encaissements par anticipation et reports	(5 599)	(6 290)	(5 246)
Dettes	(47)	(1)	(88)
Autres passifs courants	(912)	(267)	(376)

23.2 Les soldes d'ouverture ont été retraités pour incorporer les ajustements liés à la comptabilisation des contributions volontaires à recevoir selon des échéanciers contraignants, ce qui permet de mieux rendre compte, dans les états financiers, de la procédure qui régit de tels accords.

<i>Incidences sur l'état de la situation financière</i>	<i>31 décembre 2020</i>	<i>31 décembre 2019</i>	<i>31 décembre 2018</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>		
Actifs courants			
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	(80 835)	(63 093)	(36 501)
Actifs non courants			
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	(107 998)	(115 660)	(66 466)
Passifs courants			
Encaissements par anticipation et reports	(80 835)	(63 093)	(36 501)
Passifs non courants			
Autres passifs courants	(107 998)	(115 660)	(66 466)

Note 24. Événements postérieurs à la date de clôture

24.1 La date de clôture à l'ONUDI est le 31 décembre 2020. À la date de la signature des présents comptes, comme indiqué dans l'attestation, il n'était survenu, entre la date de clôture et la date d'autorisation de publication des états financiers, aucun événement significatif, favorable ou défavorable, susceptible d'avoir une incidence sur les états.