



Conseil du développement industriel
Cinquante et unième session
Vienne, 3-6 juillet 2023
Point 4 a) de l'ordre du jour provisoire
Rapport du Commissaire aux comptes pour 2022

Comité des programmes et des budgets
Trente-neuvième session
Vienne, 15-17 mai 2023
Point 4 de l'ordre du jour provisoire
Rapport du Commissaire aux comptes pour 2022

**Rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes
de l'Organisation des Nations Unies pour le développement
industriel pour l'année financière allant du 1^{er} janvier
au 31 décembre 2022**

Table des matières

	<i>Page</i>
LETTRE D'ENVOI	3
REMERCIEMENTS	4
RAPPORT DU COMMISSAIRE AUX COMPTES INDÉPENDANT	5
Résumé analytique	8
A. Audit financier	17
B. Audit de performance	25
B.1. Restructuration organisationnelle	25
B.2. Corruption et fraude	31
B.3. Gestion des risques	38
C. Informatique et innovations	47
C.1. Contrôles informatiques généraux (CIG)	47
C.2. Cybersécurité	58
C.3. Innovations	60
D. Mise en œuvre des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes les années précédentes	62
Appendice A. Recommandations appliquées	64
Appendice B. Recommandations en cours d'application et non appliquées	72
Annexe 1	
ÉTATS FINANCIERS	84



Acronymes et abréviations

AIEA Agence internationale de l'énergie atomique	IDS système de détection des intrusions
CFPI Commission de la fonction publique internationale	IET Direction de l'innovation et de la transformation économique pour la réalisation des objectifs de développement durable
CIG Contrôles informatiques généraux	IET/IFI Division du financement innovant et des institutions financières internationales
CIV Centre international de Vienne	IET/PPP Division des partenariats public-privé
CO₂ dioxyde de carbone	IET/QUA Division de la qualité, des retombées et de la responsabilité
COR Direction des services et opérations internes	IPS système de prévention des intrusions
COR/DIG Division des services informatiques et de transformation numérique	IPSAS Normes comptables internationales pour le secteur public
COR/EAU Groupe de la déontologie et de la responsabilité	ISO Organisation internationale de normalisation
COR/FIN Division des services financiers	ODG Cabinet du Directeur général
COR/FIN/APT Division des comptes	ODG/CHM Bureau de la gestion du changement
COR/HRS Division de l'administration des ressources humaines	ODG/CSI Division de la communication, des discours et du laboratoire d'innovation
COR/LED Division des services d'apprentissage et de perfectionnement	ODG/SPU Bureau de la planification stratégique et de la coopération avec les autres organismes des Nations Unies
COR/PRO Division des services d'achat	ONU Organisation des Nations Unies
COSO Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway	ONUDI Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
COVID-19 maladie à coronavirus 2019	PCP Programme de partenariat pays
EDR dispositif de détection et de réaction au point terminal	PGI progiciel de gestion intégré
EIO Bureau de l'évaluation et du contrôle interne	PNUD Programme des Nations Unies pour le développement
FEM Fonds pour l'environnement mondial	SOC centre d'opérations de sécurité
GLO Direction des partenariats mondiaux et des relations extérieures	TCS Direction de la coopération technique et du développement industriel et durable
GLO/FLS Division de la stratégie des bureaux hors Siège et des bureaux de liaison	
GLO/RFO Division des bureaux régionaux et des bureaux hors Siège	

СЧЕТНАЯ ПАЛАТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ACCOUNTS CHAMBER OF THE RUSSIAN
FEDERATION

ул. Зубовская, д. 2, Москва, Россия, 119121
Zubovskaya str. 2, Moscow, Russia, 119121

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

№ _____

LETTRE D'ENVOI

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de présenter au Conseil du développement industriel à sa cinquante et unième session, par l'intermédiaire du Comité des programmes et des budgets à sa trente-neuvième session, le rapport du Commissaire aux comptes sur les comptes de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI). Le rapport renferme les observations et l'opinion du Commissaire aux comptes sur les états financiers de l'ONUDI pour l'exercice clos le 31 décembre 2022.

La Présidente par intérim



Galina Izotova

S. E. Alejandro Solano Ortiz
Président de la cinquantième session
du Conseil du développement industriel
de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel
Vienne (Autriche)

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 remercier le Comité des programmes et des budgets, le Conseil du développement industriel et 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 2022 et 2023.

**La Présidente par intérim
de la Chambre des comptes de la Fédération de Russie
et Commissaire aux comptes**



Galina Izotova

Moscou (Russie)

Le 17 avril 2023

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'ONUDI au 31 décembre 2022, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année financière terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS).

Nous avons vérifié les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI) pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. Les états financiers se décomposent comme suit :

- État de la situation financière ;
- État des résultats financiers ;
- État des variations de l'actif net ;
- Tableau des flux de trésorerie ;
- État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget ; 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 au Code international de déontologie des professionnels comptables (y compris les Normes internationales d'indépendance) publié par le Conseil des normes internationales de déontologie comptable et aux autres règles déontologiques qui s'appliquent à l'audit des états financiers, nous sommes indépendants de l'ONUDI et nous nous sommes acquittés de nos 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 ;
- À communiquer 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 ;
- À obtenir suffisamment d'éléments probants appropriés concernant les informations financières de l'ONUDI.

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 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.

**La Présidente par intérim
de la Chambre des comptes de la Fédération de Russie
et Commissaire aux comptes**



M^{me} Galina Izotova

Moscou (Russie)

Le 17 avril 2023

Mandat du Commissaire aux comptes

Dans sa décision GC.19/Dec.11, la Conférence générale a décidé de nommer, pour une période de deux ans allant du 1^{er} juillet 2022 au 30 juin 2024, le Vérificateur général des comptes de la Fédération de Russie Commissaire aux comptes de l'ONUDI, avec le mandat spécifié dans le Règlement financier de l'Organisation.

La vérification externe des comptes vise à exprimer une opinion sur la question de savoir si les états financiers de l'ONUDI sont établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).

Le Commissaire aux comptes a la faculté de formuler des observations sur la régularité, l'économie, l'efficacité et la valeur des procédures financières, sur le système comptable, sur les contrôles financiers internes et, en général, sur l'administration et la gestion de l'Organisation. Ces procédures d'audit sont regroupées sous le terme d'« audit de performance¹ ».

Le Commissaire aux comptes effectue les procédures d'audit conformément aux Normes internationales d'audit et aux Normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques.

¹ Norme ISSAI 300.9, *Principes fondamentaux de l'audit de performance*.

Résumé analytique

Généralités

Le rapport du Commissaire aux comptes inclut une évaluation des activités et des processus opérationnels clés de l'ONUDI visés par 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. Le rapport se compose de trois sections : audit financier, audit de performance et audit informatique. Nous estimons que cette structure offre la meilleure vue d'ensemble des activités de l'ONUDI et nous permet de rester concentrés sur les risques et sur les intérêts des principales parties prenantes.

Objectif de l'audit

Étendue de l'audit et normes utilisées par le Commissaire aux comptes

Il incombe au Directeur général d'établir les états financiers annuels conformément au chapitre X du Règlement financier de l'ONUDI ainsi qu'aux Normes comptables internationales pour le secteur public (« normes IPSAS »). L'audit des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2022 a été effectué conformément aux Normes internationales d'audit. Des observations supplémentaires sur les processus opérationnels ont été faites sur la base des normes internationales des institutions supérieures de contrôle des finances publiques et des normes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO).

L'audit porte sur les domaines suivants :

- **Audit financier.** Ce domaine vise à s'assurer que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.
- **Audit de performance.** Ce domaine inclut une évaluation des processus clés de l'Organisation. L'audit de performance a pour objet de déterminer si la gestion et la gouvernance financières sont exercées de manière économique, efficace et rentable et peuvent aider l'Organisation à réaliser sa mission et ses plans stratégiques. Trois domaines ont été retenus pour l'audit de performance de l'année financière 2022 :
 - Restructuration organisationnelle ;
 - Corruption et fraude ;
 - Gestion des risques.

En outre, dans le cadre des visites sur le terrain effectuées en République du Bélarus, en République du Pérou et en République du Libéria, nous avons réalisé des procédures de corroboration qui avaient été retenues parmi les procédures à mener pour les années financières 2022 et 2023.

- **Audit informatique.** Le domaine informatique a été intégré à l'audit des états financiers.

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).
- **Prolongement de l'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. Nous avons procédé à une évaluation initiale au début de notre mandat d'audit, lors de l'année financière 2020, puis avons fait chaque année le point sur les problèmes de cybersécurité recensés (prolongement).

Opinion du Commissaire aux comptes

Conformément au chapitre XI du Règlement financier, le Commissaire aux comptes doit exprimer une opinion sur les états financiers de l'ONUDI, qui se décomposent comme suit, au 31 décembre 2022 :

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

Nous avons émis une opinion inchangée concernant les états financiers de l'ONUDI au 31 décembre 2022 et pour l'année financière terminée à cette date.

Principaux aspects méthodologiques

- **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.

Le Commissaire aux comptes a défini globalement le caractère significatif en se fondant sur les dépenses annuelles de l'ONUDI et d'autres facteurs qualitatifs. Le caractère significatif sert de base pour déterminer l'étendue de l'audit. Son calcul fait intervenir des facteurs quantitatifs et qualitatifs, y compris les risques recensés.

Il peut faire l'objet d'une réévaluation à la lumière des risques recensés et d'un certain nombre d'inexactitudes corrigées et (ou) non corrigées dans les états financiers remis au Commissaire aux comptes.

- **Compréhension des processus opérationnels et des conventions comptables** : En vertu de la norme ISA 315², le Commissaire aux comptes doit repérer et évaluer les risques d'inexactitudes significatives dans les états financiers grâce à la compréhension de l'entité contrôlée et de son environnement, y compris les contrôles internes et le processus d'évaluation des risques. Conformément à ces exigences, le Commissaire aux comptes a élaboré des documents décrivant la manière dont chaque processus opérationnel était conçu, qu'il a ensuite examiné point par point pour en vérifier l'exactitude. Les processus qui ont une incidence sur les états financiers et l'environnement de contrôle interne de l'ONUDI sont inclus dans le champ de l'audit.

- **Identification des risques d'audit** : Sur la base des processus vérifiés, nous avons repéré des « irrégularités » potentielles, ainsi que les risques correspondants, au niveau des états financiers et des assertions :

- Risques importants (y compris le risque de fraude) ;
- Autres risques (assez élevés, modérés ou faibles).

- **Réponse aux risques d'audit** : Le Commissaire aux comptes a évalué l'étendue des risques recensés afin de planifier la suite à donner à l'audit, qu'il définit de manière indépendante au vu de la nature des risques recensés et des activités de l'ONUDI.

Cela signifie que le risque d'inexactitudes significatives, la conception des processus internes et le volume des activités (et non la taille de l'organisation) ont une incidence directe sur les procédures d'audit. Selon la norme ISA 315, les procédures d'audit comprennent :

- Des demandes d'informations ;
- Des procédures analytiques ;
- Des observations ;
- Des inspections.

Les procédures d'audit sont effectuées sur la base d'un échantillonnage, le Commissaire aux comptes étant chargé de déterminer la taille de l'échantillon (nombre d'opérations à inspecter) pour réduire le risque d'audit à un niveau acceptable³.

Le Commissaire aux comptes fonde son opinion sur les éléments probants fournis, qui doivent inclure des éléments corroborants, y compris des documents dûment autorisés. Il ne doit pas accepter de demandes de renseignements, de courriers électroniques ou de documents n'ayant pas fait l'objet d'une autorisation en bonne et due forme⁴.

- **Évaluation de l'environnement de contrôle** : L'évaluation comprend l'analyse des processus opérationnels clefs et de l'infrastructure informatique, l'objectif étant de déterminer si la Direction est à même de prévenir les inexactitudes significatives ou de les repérer à temps. Les points ci-après sont essentiels :

- Évaluation des risques de l'environnement de contrôle, y compris les cyberrisques : il s'agit de déterminer d'où les risques peuvent provenir, ainsi que leur nature et leur niveau de gravité ;
- Examen des processus et des systèmes informatiques inclus dans le champ de l'audit ;
- Test de la conception et de l'efficacité de fonctionnement des contrôles : le Commissaire aux comptes vérifie si des contrôles internes appropriés sont en place et permettent de prévenir ou de détecter à temps les inexactitudes significatives.

Nous avons tâché de déterminer si les contrôles généraux informatiques étaient efficaces ou inefficaces. L'évaluation de l'infrastructure informatique s'est concentrée sur les domaines à haut risque et a donné lieu à un examen limité de la conception des contrôles.

Le Commissaire aux comptes a analysé certaines fonctions opérationnelles sous l'angle de la régularité, de l'économie, de l'efficacité et de l'efficience des procédures financières.

Les fonctions à analyser sont choisies conformément à l'approche fondée sur les risques et au vu de leur pertinence au moment de l'audit. Par exemple, l'ONUDI fait actuellement l'objet d'une restructuration majeure, qui peut entraîner différents risques dans toutes les autres fonctions et processus de l'Organisation. C'est pourquoi la restructuration a été l'une des questions retenues pour l'audit de performance de l'année financière 2022.

² Norme ISA 315, *Identification et évaluation des risques d'anomalies significatives*.

³ Norme ISA 530.7, *Sondages en audit*.

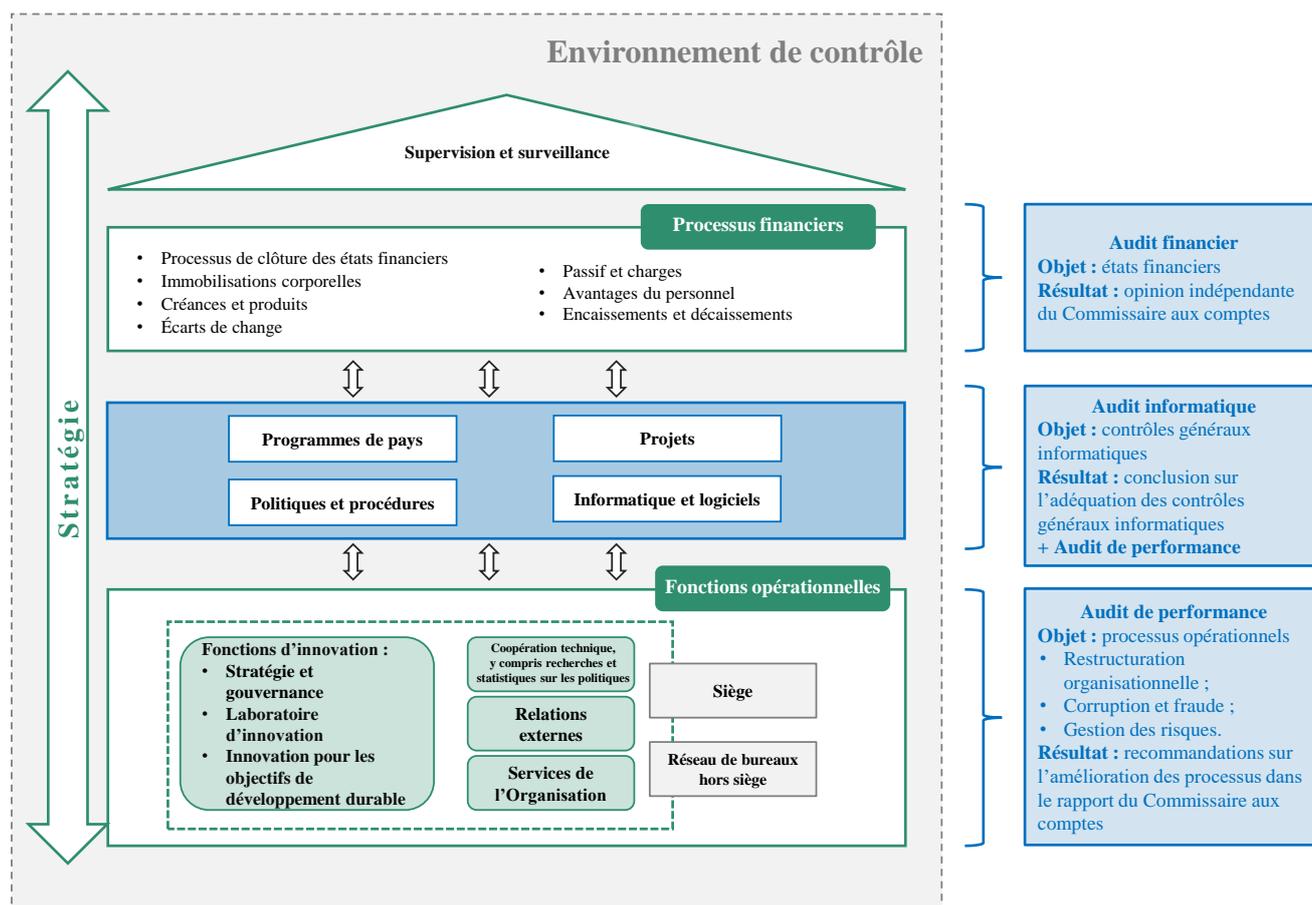
⁴ ISA 500, *Éléments probants*.

Domaines d'intervention

Comme l'exigent les normes internationales d'audit⁵, le Commissaire aux comptes acquiert une bonne compréhension de l'organisme contrôlé et de son environnement pour procéder à l'évaluation des risques. L'environnement de contrôle d'une organisation comprend plusieurs couches fondamentales : les fonctions opérationnelles (structure organisationnelle), les canaux d'information et de communication (procédures administratives, communications et technologies de l'information) et les opérations commerciales dont il est rendu compte dans les états financiers.

Il incombe à la Direction d'établir une stratégie pour mettre en place des contrôles internes qui permettent d'éviter toute défaillance opérationnelle et de repérer les inexactitudes significatives. Le Commissaire aux comptes conçoit les procédures requises pour obtenir une assurance raisonnable concernant l'environnement de contrôle et les opérations financières. Dans la figure 1 ci-dessous, nous avons présenté une vue d'ensemble du processus d'audit, afin d'illustrer la structure des objectifs de l'audit.

Figure 1. Vue d'ensemble du processus d'audit



Nous avons recensé les principaux processus opérationnels qui couvrent les activités 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 2022. Nous avons également sélectionné des processus opérationnels pour l'audit de performance.

Le rapport du Commissaire aux comptes pour 2022 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 rapport et en a fait siennes les conclusions. Dans la section ci-dessous, nous donnons un aperçu des principales observations issues de l'audit relatives aux processus opérationnels.

⁵ ISA 315, *Identification et évaluation des risques d'anomalies significatives.*

Principales observations issues de l'audit

 **Élevé**
État : non résolue

1. Application des recommandations du Commissaire aux comptes

Nous avons constaté que l'application de bon nombre des recommandations émises par les commissaires aux comptes les années précédentes n'a que peu ou pas progressé, surtout en ce qui concerne les activités relevant de l'audit de performance, comme la gestion des ressources humaines, l'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique, et certains aspects de l'exécution des projets.

Figure 2. Application des recommandations des années précédentes



D'après les commentaires de l'ONUDI, les retards d'application sont dus en partie à la restructuration du Secrétariat opérée en 2022, qui a fait évoluer l'ordre de priorité des tâches ainsi que la composition du personnel responsable.

Nous encourageons vivement la Direction de l'ONUDI à établir une feuille de route pour l'application des recommandations du Commissaire aux comptes, en prévoyant des délais estimatifs, en désignant des personnes responsables et en faisant régulièrement le point sur l'application des recommandations.

Réponse de la Direction : Approuvé. La politique d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique a des incidences sur l'ensemble de l'ONUDI. La responsabilité générale concernant la poursuite du déploiement de cette politique et les recommandations des commissaires aux comptes s'y rapportant devrait faire l'objet d'un contrôle par le Conseil de direction (ex-Conseil exécutif) ou le Coordinateur principal de l'ONUDI pour les plans d'action en matière de gestion.

 **Élevé**
État : non résolue

2. Budget

Nous souhaitons attirer l'attention sur la pratique existante pour l'inscription au budget des dépenses de personnel. Dans le cadre de l'audit de l'année financière 2022, nous avons analysé les dépenses de personnel inscrites au budget 2022-2023 par rapport aux coûts réels figurant dans les états financiers.

En fait, l'ONUDI applique le taux d'inflation indiqué par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI), comme l'exige le système des Nations Unies, mais le budget 2022-2023 se basait sur un taux d'inflation inférieur.

Par conséquent, le budget approuvé par l'ONUDI était inférieur, alors que les dépenses de personnel réelles pour 2022 sont basées sur le taux d'inflation obligatoire de la CFPI. C'est de cet écart que résulte le déficit du budget.

Nous encourageons la Direction à effectuer une analyse détaillée des intrants clefs en comparant leur valeur réelle aux prévisions figurant dans le budget 2022-2023. En particulier, nous insistons sur l'évaluation des taux d'inflation appliqués. L'écart entre les coûts réels et les crédits ouverts doit être pris en compte et réduit au minimum, surtout au vu de la hausse des taux d'inflation réels. Nous suggérons que l'ONUDI étudie avec les États Membres les options envisageables pour réviser les programmes et les budgets annuels de façon à tenir compte des variations positives ou négatives de l'inflation.

Réponse de la Direction : Approuvé. Le Secrétariat de l'ONUDI ajustera les modalités d'établissement du budget de manière à tenir compte de l'inflation, et tâchera de présenter la méthode utilisée aux États membres avant la quarantième session du Comité des programmes et des budgets, ce qui permettra de renforcer la transparence et la responsabilité du processus.

 **Élevé**
État : non résolu

3. Gestion des risques

La question de la gestion des risques est systématiquement abordée en tant que point distinct de l'ordre du jour lors des sessions annuelles du Conseil du développement industriel et du Comité des programmes et des budgets, ce qui témoigne de son importance pour les organes directeurs.

Cette année, nous avons évalué la maturité de la gestion des risques institutionnels et de la gestion des risques liés aux

Nous insistons sur la nécessité de continuer à développer le système de gestion des risques dans l'ensemble de l'Organisation. En particulier, il convient de donner l'exemple au plus haut niveau en encourageant les hauts responsables à appliquer la politique de gestion des risques institutionnels et à élaborer de manière proactive des plans d'atténuation des risques.

projets à l'ONUDI, conformément à la norme ISO 31000⁶. Notre analyse globale a permis de constater qu'à de nombreux égards, l'Organisation appliquait les pratiques et les outils de gestion des risques au cas par cas ou de manière fragmentée :

- *La politique de gestion des risques institutionnels* est obsolète et n'est souvent pas appliquée dans la pratique ;
- *La matrice des risques consolidée* n'a pas été mise à jour depuis l'année financière 2018, et n'intègre pas la plupart des plans d'atténuation des risques ;
- *Outils informatiques*. L'utilisation de feuilles de calcul Excel pour la gestion des risques, en lieu et place d'un outil informatique, nuit à l'efficacité de la gestion des risques institutionnels ;
- *Absence de prise de décisions fondée sur les risques et d'approche systématique unifiée en matière de gestion des risques liés aux projets*.

Il importe tout spécialement de mettre à jour les politiques de gestion des risques et d'établir une approche unifiée pour l'identification des facteurs de risque et les mesures et plans d'atténuation. L'adoption d'une approche systématique en cascade pour les procédures de gestion des risques aura une incidence importante sur les activités, en réduisant au minimum les risques qui sont bien connus du personnel expérimenté de l'ONUDI. Il importe de faire connaître non seulement les réussites, mais aussi les échecs, afin de s'assurer que le personnel sache gérer le cas de figure le plus défavorable, planifier en conséquence l'atténuation des facteurs de risque, et éviter les projets qui présentent des indicateurs clefs de performance négatifs.

Réponse de la Direction : Approuvé. Le rythme des progrès accomplis pour donner suite aux recommandations proposées, jusqu'à leur pleine application, dépendra de la disponibilité des ressources financières et humaines.

⚠ Très élevé

4. Contrôles généraux informatiques

État : partiellement résolue

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.

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

Figure 3. Domaines informatiques



Nous avons noté qu'au cours l'année financière 2022, des progrès importants ont été réalisés pour remédier aux insuffisances des contrôles informatiques. Malgré les contraintes budgétaires existantes et la complexité des questions informatiques, la Direction a fait preuve d'engagement et de professionnalisme dans ce domaine.

Cependant, les insuffisances informatiques existantes revêtant un caractère critique, le Commissaire aux comptes ne peut pas se fier aux contrôles généraux informatiques de l'ONUDI, en raison de l'exposition potentiellement élevée aux risques informatiques. Il est donc amené à réaliser des procédures supplémentaires et doit porter une attention accrue aux données extraites des principaux systèmes informatiques de l'ONUDI (PGI SAP et module SAP de gestion de la relation fournisseurs). Les principales observations pour l'année financière 2022 sont les suivantes :

- La **séparation des tâches** reste un problème. La Direction a procédé à des mises à jour des directives générales. Le Commissaire aux comptes soutient le projet en cours de l'ONUDI visant à rationaliser l'accès. Cette démarche est particulièrement importante du fait des modifications apportées à la structure de l'Organisation, alors que de nombreux membres du personnel ont vu leur position évoluer en son sein et disposent désormais de nouveaux droits d'accès.

⁶ ISO 31000, *Management du risque*.

- **Droits privilégiés** : La diminution des « opérations privilégiées » est un bon signe, mais les contrôles internes n'en restent pas moins exposés à des risques informatiques, les comptes à privilèges devant soit être bloqués, soit faire l'objet d'une surveillance particulière et de contrôles internes supplémentaires.

Nous recommandons à la Direction de poursuivre l'exécution du plan de mesures correctives élaboré.

Réponse de la Direction : Approuvé. Des progrès notables ont été réalisés depuis les dernières observations, et des efforts seront déployés pour corriger la situation et donner pleinement suite à la recommandation en 2023.

Résultats de l'audit

Introduction

L'ONUDI est une institution spécialisée des Nations Unies (ONU) qui a pour objectif de promouvoir et d'accélérer un développement industriel inclusif et durable dans les États Membres. 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.

Les projets mis en œuvre par l'Organisation sont financés par des contributions volontaires, qui représentent près de 71 % du total de ses produits. En outre, l'ONUDI mène des activités lucratives, telles que la gestion des bâtiments.

Au cours de l'année financière 2022, le Secrétariat de l'ONUDI a fait l'objet d'une restructuration majeure, qui se traduit actuellement par une refonte des fonctions et processus opérationnels. Le processus de gestion du changement a été expressément examiné dans le cadre de l'audit de performance.

Dans les observations issues de l'audit financier, nous nous sommes concentrés sur les principaux points qui appelaient un renforcement des procédures de contrôle interne. L'architecture des contrôles joue un rôle important dans la fiabilité de ces procédures. Des recommandations concernant le renforcement des contrôles généraux informatiques sont énoncées à la section C (Informatique et innovations). Bien que nous ayons observé que ces contrôles avaient été améliorés au cours de l'année financière 2022, notre conclusion générale a été qu'ils pouvaient l'être encore davantage. Compte tenu de cela, nous avons élargi le champ de nos travaux et testé des documents supplémentaires afin d'atténuer le risque d'audit. Nous aidons la Direction de l'ONUDI à continuer de corriger les insuffisances informatiques et à suivre les plans de gestion élaborés.

Nous constatons une détermination et un sens du devoir exceptionnels de la part de la Direction de l'ONUDI. Malgré le manque de ressources et les difficultés économiques posées notamment par l'inflation, de nombreux exemples montrent qu'elle a travaillé « au-delà du possible ». Puisque le travail considérable qui a été fait pour résoudre les difficultés constatées dans les états financiers et les systèmes informatiques s'est traduit par d'énormes progrès, nous encourageons l'ONUDI à continuer de renforcer l'environnement de contrôle. Au cours de l'année financière 2022, nous avons examiné six sections de l'audit de performance et pris note de l'esprit d'innovation de l'Organisation. Dans l'ensemble, bien que le Commissaire aux comptes ait formulé quelques observations critiques, il importe de souligner que les processus internes de l'ONUDI ont été bien étayés par le travail dévoué du personnel. Dans de nombreux domaines, nous avons relevé, dans les initiatives personnelles de celui-ci, des exemples de réflexion originale et d'application des technologies les plus récentes. Il s'agit d'un facteur de réussite essentiel et de la marque d'une organisation résiliente et mature.

En outre, il convient de mentionner que les normes IPSAS seront actualisées dans les prochaines périodes comptables. La norme IPSAS 41 (Instruments financiers) entre en vigueur le 1^{er} janvier 2023. Compte tenu de la complexité de la norme comptable et des multiples incidences des divers instruments financiers, nous encourageons la Direction à envisager de se préparer à la transition au plus tôt pendant l'année financière 2023. Comme l'utilisation de la norme IPSAS 41 nécessitera la collecte de données supplémentaires et difficiles à obtenir, il est important d'engager la transition progressivement.

La figure 4 présente une synthèse des recommandations du Commissaire aux comptes pour l'année financière 2022.

Figure 4. Synthèse des recommandations du Commissaire aux comptes



Recommandations du Commissaire aux comptes	Niveau de risque
A. Audit financier	
A.1. Immobilisations corporelles	
A.1.1. Comptabilisation. Un renforcement des contrôles relatifs à la comptabilisation des immobilisations corporelles est nécessaire	Élevé
A.1.2. Décomptabilisation. Un renforcement des contrôles relatifs à la décomptabilisation en temps voulu des biens afférents aux projets est nécessaire	Élevé
A.2. Passif et charges	
A.2.1. Une évaluation, sur la base des normes IPSAS, des services contractuels exécutés dans le cadre de la coopération technique est encouragée	Élevé
A.2.2. La stratégie d'application du recouvrement intégral des coûts doit être révisée	Moyen
A.3. Budget	
A.3.1. Le budget ne contient pas suffisamment d'informations sur les activités prévues	Moyen
A.3.2. Les procédures et instructions relatives aux ressources inscrites au budget, notamment les taux d'inflation, doivent être révisées	Élevé
B. Audit de performance	
B.1. Restructuration organisationnelle	
B.1.1. La restructuration organisationnelle n'est pas suffisamment encadrée	Moyen
B.1.2. Les mouvements du personnel pendant la restructuration doivent être améliorés	Faible
B.1.3. Le processus de suivi et d'évaluation devrait être amélioré	Moyen
B.2. Corruption et fraude	
B.2.1. La réglementation des risques de corruption nécessite des améliorations	Élevé
B.2.2. Les procédures de diligence raisonnable concernant les fournisseurs devraient être améliorées	Moyen
B.2.3. Les activités de formation sur la lutte contre fraude et la corruption nécessitent des améliorations	Moyen
B.2.4. L'efficacité de la ligne téléphonique réservée aux lanceurs d'alerte n'est pas analysée régulièrement	Faible
B.3. Gestion des risques	
B.3.1. Les possibilités offertes par le principe de « l'exemple donné au plus haut niveau » en tant que fondement de la gestion des risques institutionnels ne sont pas pleinement exploitées	Élevé
B.3.2. La politique de gestion des risques institutionnels contient des informations caduques ou des dispositions qui ne sont pas utilisées dans la pratique	Moyen
B.3.3. La structure de la matrice des risques consolidée doit être améliorée	Moyen
B.3.4. Il n'existe pas d'outils informatiques conçus expressément pour la gestion des risques institutionnels	Faible
B.3.5. Les questions relatives à la gestion des risques pourraient ne pas être prises en compte dans la prise de décisions concernant les projets	Moyen
B.3.6. Absence d'approche unifiée et systématique de la gestion des risques liés aux projets	Moyen
C. Informatique et innovations	
C.1. Contrôles informatiques généraux (CIG)	
C.1.1. CIG. CIG. Gestion de compte à privilèges dans SAP	Très élevé
C.1.2. CIG. Droits d'accès à privilèges dans le cadre du processus de gestion des modifications	Très élevé
C.1.3. CIG. Séparation des tâches entre les utilisateurs issus des services opérationnels	Élevé
C.1.4. CIG. Paramètres de sécurité dans SAP	Élevé
C.1.5. CIG. Suppression des droits d'accès du personnel licencié ou démissionnaire	Moyen
C.1.6. CIG. Surveillance des tâches automatisées dans SAP	Faible
C.1.7. CIG. Séparation des tâches dans la fonction informatique (<i>résolu</i>)	Très élevé

Priorité des recommandations :



Très élevé

Niveau de risque attribué aux faiblesses qui ont de très lourdes conséquences et exigent une action immédiate



Moyen

Niveau de risque attribué aux faiblesses susceptibles d'accroître la probabilité d'erreurs ou d'incidents (il est recommandé d'y remédier à court terme)



Élevé

Niveau de risque attribué aux faiblesses qui ont de lourdes conséquences (deuxième niveau de priorité)



Faible

Niveau de risque attribué aux faiblesses susceptibles d'accroître la probabilité d'erreurs ou d'incidents (il est recommandé d'y remédier dans l'année à venir)

A. Audit financier

Aperçu des états financiers : État de la situation financière

Aperçu de la situation financière
au 31 décembre 2022

Figure 5

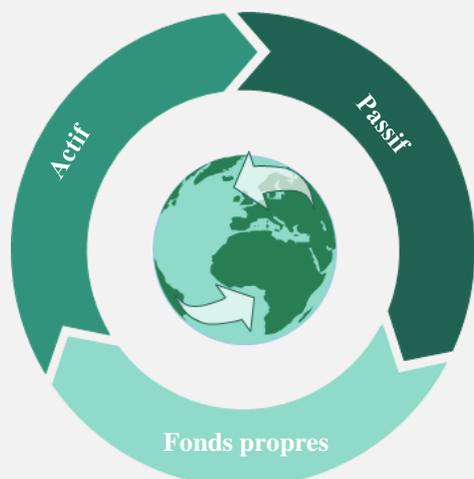
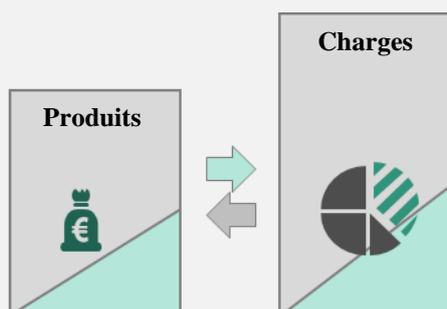
Aperçu des résultats financiers
pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

Figure 6



La trésorerie et les équivalents de trésorerie représentent **56 %** du total de l'actif, ce qui témoigne d'un solde stable. Près de **99 %** de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont détenus dans des institutions financières bien notées.



Les créances issues d'opérations sans contrepartie directe restent importantes, représentant environ **32 %** de la valeur totale de l'actif. Les sommes à recevoir des États Membres représentent **5 %** du solde des créances, la majeure partie correspondant à des contributions volontaires.



Immobilisations corporelles. Quarante-neuf pour cent de leur valeur comptable nette correspondent à la part détenue par l'ONUDI dans le Centre international de Vienne (CIV). Le montant restant correspond aux biens afférents aux projets, qui ont diminué en 2022 en raison de la croissance des activités de l'Organisation qui a suivi les confinements nécessités par la pandémie de COVID-19.



Le solde des **avantages du personnel** correspond principalement aux avantages postérieurs à l'emploi, notamment à l'assurance maladie après la cessation de service, et représente **48 %** du passif total. La diminution de **34 %** de ce solde s'explique par l'augmentation du taux d'actualisation.



L'excédent cumulé a augmenté de **41 %** (143 millions d'euros) en raison de l'excédent net de l'année et des gains actuariels.



Les contributions mises en recouvrement représentent 21 % du total des produits. Le taux de recouvrement de l'année financière 2022 est de **88,9 %**, ce qui est supérieur au taux de **86,5 %** de l'année financière 2020 (première année de l'exercice biennal précédent).

Les contributions volontaires représentent **71 %** du total des produits. Elles restent une source de financement essentielle pour l'ONUDI.



Les charges engagées s'élèvent à environ **310 millions d'euros**, dont un excédent d'exploitation de **23 millions d'euros**. Près de **30 %** des charges sont liées à des services contractuels.



Gains et pertes de change. Au cours de l'année financière 2022, les gains de change se sont élevés à **31,7 millions d'euros**, dont la majeure partie constitue des gains ou pertes de conversion, tandis que la partie réalisée est insignifiante.

Ajustement des états financiers

Au cours de l'audit, nous avons constaté qu'il conviendrait d'ajuster les rubriques des états financiers de l'année en cours et des années antérieures dans les cas suivants. Les ajustements essentiels suivants ont été effectués (pour la liste des ajustements, voir la note 23 relative aux états financiers) :

- **Classification des créances en créances courantes et non courantes.** Nous avons remarqué que la distinction entre les parties courante et non courante des créances du FEM pouvait être inexacte selon qu'elle reposait sur

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

le budget du projet ou sur des données historiques. La partie courante des créances devrait correspondre à l'estimation la plus fiable des encaissements escomptés dans les 12 prochains mois. L'ONUDI a ajusté le solde d'ouverture de 91,6 millions d'euros pour reclasser les créances du FEM d'actifs courants en actifs non courants au 31 décembre 2021. Des actifs non courants d'un montant de 63,4 millions d'euros ont été reclassés en actifs courants au 31 décembre 2022.

- **Services contractuels.** Nous avons relevé, au titre des services contractuels, une opération d'un montant de 2 millions d'euros se rapportant à l'année précédente (2021), conformément aux pièces justificatives. L'ONUDI a ajusté le montant des services contractuels pour 2022 et l'excédent cumulé au 31 décembre 2021.
- **Présentation brute des produits et des charges liés aux projets du PNUD mis en œuvre par l'ONUDI.** Le montant des charges a été corrigé de 2 millions d'euros. Initialement, le montant était présenté au titre des encaissements par anticipation et des recettes comptabilisées d'avance. Le retraitement s'est traduit par une comptabilisation séparée des produits et des charges.

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**, les observations issues de l'audit de performance sont présentées dans la **section B**, la **section C** traite de l'audit de l'informatique et des innovations et la **section D** présente les recommandations formulées par le Commissaire aux comptes les années précédentes.

A. Audit financier

Recommandations	Niveau de risque
A.1. Immobilisations corporelles	
A.1.1. Comptabilisation. Un renforcement des contrôles relatifs à la comptabilisation des immobilisations corporelles est nécessaire	Élevé
A.1.2. Décomptabilisation. Un renforcement des contrôles relatifs à la décomptabilisation en temps voulu des biens afférents aux projets est nécessaire	Élevé
A.2. Passif et charges	
A.2.1. Une évaluation, sur la base des normes IPSAS, des services contractuels exécutés dans le cadre de la coopération technique est encouragée	Élevé
A.2.2. La stratégie d'application du recouvrement intégral des coûts doit être révisée	Moyen
A.3. Budget	
A.3.1. Le budget ne contient pas suffisamment d'informations sur les activités prévues	Moyen
A.3.2. Les procédures et instructions relatives aux ressources inscrites au budget, notamment les taux d'inflation, doivent être révisées	Élevé

A.1. Immobilisations corporelles

Une grande partie des immobilisations corporelles est constituée par les bâtiments du CIV (30 des 61 millions d'euros). Le reste se compose principalement de machines et d'équipements destinés à la coopération technique (23,2 millions d'euros). Étant donné que l'ONUDI met en œuvre des projets dans le monde entier, les biens afférents aux projets sont situés dans de nombreux pays différents, ce qui accroît les risques pour leur existence et leur sécurité. Pour pouvoir gérer ces risques, l'ONUDI doit disposer d'un système de contrôle interne solide. Au cours de l'audit des périodes précédentes (années financières 2020 et 2021), nous avons relevé des faiblesses dans les contrôles internes portant sur l'existence des actifs, les omissions d'actifs et les contrôles des actifs, qui ont donné lieu à des inexactitudes dans les états financiers.

Dans l'année financière 2022, nous reconnaissons que l'ONUDI a pris des mesures pour renforcer son système de contrôle interne en définissant des procédures supplémentaires de contrôle des actifs, donnant suite aux recommandations du Commissaire aux comptes, en particulier :

- Elle a renforcé les contrôles relatifs aux actifs de la Division de la gestion des installations (ex-Division des bâtiments) en étendant à ces actifs le système de localisation en temps réel, qui facilite le processus de gestion des actifs et renforce l'environnement de contrôle ;

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

- Elle a mis en place une procédure de contrôle interne supplémentaire visant à garantir que les actifs livrés mais pas encore installés sont correctement enregistrés comme éléments en cours de construction à la date de clôture ;
- Elle a mis en place une procédure de contrôle visant à recenser les actifs corporels non contrôlés qui doivent être retirés du bilan à la date de clôture.

Malgré les améliorations sensibles apportées aux contrôles internes, nous relevons des limites en ce qui concerne l'enregistrement, le suivi et la conservation des immobilisations corporelles ainsi que leur sécurité ; par conséquent, des mesures supplémentaires sont demandées à la Direction à cet égard.

A.1.1. Immobilisations corporelles	Nous avons procédé à une observation physique des biens afférents aux projets situés dans les bureaux hors Siège. Nous avons notamment inspecté les actifs situés en Autriche, au Bélarus, au Pérou et au Libéria. Nous avons constaté qu'un actif pouvait être comptabilisé comme immobilisation corporelle alors qu'il n'avait pas été mis en service, voire qu'il n'avait pas été livré. Par exemple, un équipement d'un montant de 2,2 millions de dollars a été enregistré comme actif situé dans la République du Bélarus alors qu'il était en attente de livraison dans la République du Kazakhstan. En conséquence, l'ONUDI a comptabilisé l'actif non livré au mauvais endroit – à tort.
Un renforcement des contrôles relatifs à la comptabilisation des immobilisations corporelles est nécessaire	Au cours de l'observation physique effectuée en République du Libéria, nous avons également relevé des insuffisances résultant de la configuration du PGI de SAP. Nous avons notamment constaté que certaines données analytiques, telles que l'emplacement et les numéros uniques d'inventaire, ne figuraient pas dans SAP, ce qui compliquait le processus de vérification physique. Des informations incomplètes peuvent se traduire par des contrôles insuffisants relatifs à l'existence des actifs et par des risques accrus pour la sécurité des biens. Dans le même temps, les actifs retenus pour faire l'objet de l'inspection menée au Libéria ont été correctement recensés et inspectés par l'équipe d'audit.
▲ Élevé	Conformément au Manuel des achats, l'ONUDI comptabilise dans son bilan :
Recommandation Nous recommandons à la Direction de renforcer les contrôles internes et de ne comptabiliser les actifs qu'au moment de leur livraison	<ul style="list-style-type: none"> • Les éléments en cours de construction, après la livraison des actifs ; • Les immobilisations corporelles, sur la base d'un procès-verbal de réception, après l'installation et la mise en service des actifs.

Ainsi, un actif ne doit pas être comptabilisé tant qu'il n'a pas été livré.

Les cas recensés de comptabilisation erronée d'actifs révèlent que les contrôles internes portant sur cette procédure ont été insuffisants ou inefficaces, ce qui peut entraîner une surestimation de la valeur comptable nette des actifs et de l'amortissement correspondant dans les états financiers.

Recommandation	État : non résolue
<p>Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de prendre les mesures suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Mettre en œuvre des contrôles internes portant sur l'exactitude de la comptabilisation des immobilisations corporelles afin de s'assurer que celles-ci ne sont comptabilisées qu'une fois livrées et mises en service, comme indiqué dans les pièces justificatives ; Configurer des paramètres supplémentaires dans le PGI de SAP pour qu'il fournisse les données analytiques nécessaires (telles que le numéro unique d'inventaire, l'emplacement, etc.). 	

Réponse de la Direction : Approuvé.

- En ce qui concerne la première partie de la recommandation, à savoir que la Direction de l'ONUDI mette en œuvre des contrôles internes portant sur l'exactitude de la comptabilisation des immobilisations corporelles afin de s'assurer que celles-ci ne sont comptabilisées qu'une fois livrées et mises en service, comme indiqué dans les pièces justificatives, **la recommandation est acceptée.**
- En ce qui concerne la deuxième partie de la recommandation, à savoir que la Direction configure des paramètres supplémentaires dans le PGI de SAP pour qu'il fournisse les données analytiques nécessaires (telles que le numéro unique d'inventaire, l'emplacement, etc.), **la recommandation est acceptée.**

A.1.2. Immobilisations corporelles
Un renforcement des contrôles relatifs à la décomptabilisation en temps voulu des biens afférents aux projets est nécessaire
▲ Élevé
Recommandation
Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de renforcer les contrôles internes relatifs à la situation des actifs

L'importance d'une décomptabilisation en temps voulu des biens afférents aux projets a été soulignée dans le rapport du Commissaire aux comptes de l'année précédente. Une fois les biens afférents aux projets installés et utilisés par les bénéficiaires, si le donateur n'exige pas de conserver les actifs dans le bilan de l'ONUDI jusqu'à l'achèvement du projet, ceux-ci doivent en être retirés. L'ONUDI n'a pas le contrôle de ces actifs, indépendamment du transfert du titre de propriété escompté, puisque ces actifs sont utilisés par le bénéficiaire et que, dans de nombreux cas, l'Organisation ne peut pas y avoir accès.

Cette approche est expliquée au paragraphe 70 du Manuel de la gestion des biens et avoirs de l'ONUDI, qui dispose que « (...) 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 ».

Compte tenu du nombre élevé de projets mis en œuvre par l'ONUDI chaque année et de leur étendue géographique, la valeur comptable nette des biens afférents aux projets qui n'ont pas fait l'objet d'un contrôle peut être importante, de sorte que le solde des immobilisations corporelles figurant dans les états financiers livre moins d'enseignements. Sur la base de l'enquête menée auprès des responsables de projets au cours de l'audit, nous avons constaté que la valeur comptable nette des actifs déjà utilisés par les bénéficiaires s'élevait à 5 millions d'euros à la fin de l'année.

Au cours de l'année financière 2021, nous avons recommandé à la Direction de l'ONUDI de procéder à une analyse des actifs corporels enregistrés dans les états financiers de l'Organisation et de renforcer les contrôles internes relatifs à la situation de ces actifs. Pour donner suite à cette recommandation, l'ONUDI a élaboré un questionnaire sur les contrôles, qu'elle a envoyé chaque mois aux responsables de projets afin de recenser les actifs non contrôlés qui devaient être passés en charges et dont les titres de propriété devaient être transférés aux bénéficiaires.

Au cours de l'audit portant sur l'année financière 2022, nous avons constaté que les responsables de projets mettaient du temps à répondre aux demandes susmentionnées. En outre, nous avons constaté que ces personnes n'étaient pas incitées à transférer en temps voulu les titres de propriété aux bénéficiaires. Nous avons conclu que la question des procédures actuelles de contrôle interne des immobilisations restait à régler et qu'il faudrait apporter des améliorations sensibles à ces procédures afin qu'aucun actif ne fasse plus l'objet d'une décomptabilisation inopportune.

Recommandation	État : non résolue
Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de prendre les mesures suivantes :	
<ul style="list-style-type: none"> a. Renforcer les contrôles internes portant sur les actifs non contrôlés, par exemple en remontant au niveau des équipes dirigeantes et en appliquant une approche descendante lorsque le contrôle est lancé par les responsables d'unités ou de divisions s'occupant de coopération technique ; b. Envisager la possibilité d'intégrer dans l'évaluation de l'exécution des activités de coopération technique l'indicateur clef de performance qui prévoit le « transfert en temps voulu des actifs dans le cadre d'un projet », afin que les responsables de projets endossent davantage la responsabilité de transférer en temps voulu les actifs non contrôlés ; c. Élaborer un bref guide pratique, ouvert aux retours d'information pour un temps limité, et souligner qu'il importe de se conformer aux dispositions du paragraphe 70 du Manuel de la gestion des biens et avoirs de l'ONUDI cité plus haut. 	

Réponse de la Direction : Approuvé.

Il est déjà envisagé de réviser le cadre intégré de résultats et de performance, dans la perspective de l'établissement du cadre de programmation à moyen terme 2025-2028, pour y inscrire un nouvel indicateur clef de performance.

A.2. Passif et charges

A.2.1. Charges	<p>Dans le rapport d'audit portant sur l'année financière 2021, nous avons noté qu'il arrivait que les services contractuels comprennent des charges qui se rapportaient aux périodes précédentes. Nous prenons note des mesures prises par la Direction de l'ONUDI à cet égard, notamment des rappels concernant la déclaration en temps voulu des charges engagées et la procédure de contrôle visant à comptabiliser ces charges, à la fin de l'année, au titre de la période appropriée. Dans le même temps, nous constatons encore des cas isolés de comptabilisation tardive des charges, ce qui signifie que les contrôles internes existants ne couvrent pas entièrement le risque que des charges ne soient pas comptabilisées au titre de la période à laquelle elles se rapportent.</p> <p>Une des raisons de l'échec de certains contrôles est la priorité donnée aux objectifs assignés aux responsables de projets. Actuellement, le rapport des responsables concernés sur l'état d'avancement de leurs projets de coopération technique est fondé sur les charges prévues au titre du contrat, y compris les engagements non réglés. Cela signifie que dès qu'un ou une responsable de projet signe un contrat avec un fournisseur, il ou elle a déjà exécuté une partie du projet, même si les activités correspondantes n'ont pas encore commencé.</p> <p>Dans le même temps, selon les normes IPSAS, les charges liées aux activités achevées et aux contrats signés ne sont pas comptabilisées comme charges dans les états financiers. En effet, il y a un décalage entre l'objectif de la ou du responsable de projet et les charges comptabilisées dans les états financiers. Par conséquent, les responsables de projets ne sont pas incités à fournir des pièces justificatives une fois l'activité achevée et les charges correspondantes peuvent être omises dans les états financiers.</p>
<p>Une évaluation, sur la base des normes IPSAS, des services contractuels exécutés dans le cadre de la coopération technique est encouragée</p>	
<p> Élevé</p>	<p>Dans le même temps, selon les normes IPSAS, les charges liées aux activités achevées et aux contrats signés ne sont pas comptabilisées comme charges dans les états financiers. En effet, il y a un décalage entre l'objectif de la ou du responsable de projet et les charges comptabilisées dans les états financiers. Par conséquent, les responsables de projets ne sont pas incités à fournir des pièces justificatives une fois l'activité achevée et les charges correspondantes peuvent être omises dans les états financiers.</p>
<p>Recommandation</p> <p>Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de renforcer les contrôles internes relatifs à la comptabilisation en temps voulu des charges engagées</p>	

Afin de renforcer le contrôle relatif à la comptabilisation en temps voulu des dépenses contractuelles, la Direction de l'ONUDI pourrait, par exemple, réviser les principes d'évaluation de l'exécution des activités de coopération technique et passer à une approche fondée sur les normes IPSAS. Dans ce cas, l'exécution des activités de coopération technique serait fondée sur les charges effectivement engagées et les charges à payer au titre des biens ou services reçus non facturés. Cette approche permettrait d'harmoniser les états financiers avec le *Rapport annuel de l'ONUDI* et d'autres rapports sur l'exécution des activités de coopération technique, ce qui garantirait la clarté des rapports de l'ONUDI pour les États Membres, les donateurs et les autres parties prenantes.

Afin d'éviter la comptabilisation de charges fictives ou injustifiées, la transition susmentionnée ne devra être effectuée qu'après une configuration adéquate du système SAP. En particulier, le système ne doit permettre la création d'une confirmation que si elle est accompagnée des pièces justificatives attestant de la livraison d'un bien ou de la prestation d'un service. En outre, la Division des services financiers devrait effectuer des contrôles ponctuels réguliers pour vérifier les pièces justificatives jointes à la confirmation.

Recommandation	État : non résolue
<p>Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de renforcer les contrôles internes relatifs à la comptabilisation en temps voulu des charges engagées. À cette fin, elle peut envisager de prendre les mesures suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Opérer une transition vers l'établissement de rapports sur l'exécution des activités de coopération technique fondés sur les normes IPSAS afin de s'aligner sur les autres organisations du système des Nations Unies et de garantir la comparabilité des données ; Configurer SAP de manière à ce qu'une confirmation ne puisse être créée que si elle est accompagnée des pièces justificatives attestant de la livraison d'un bien ou de la prestation d'un service ; Faire intervenir des personnes représentant la Division des services financiers dans la procédure d'approbation des bons de commande ou mettre en place des contrôles ponctuels. 	

Réponse de la Direction : Approuvé.

Il est déjà envisagé de réviser le cadre intégré de résultats et de performance, dans la perspective de l'établissement du cadre de programmation à moyen terme 2025-2028, pour y inscrire l'indicateur clef de performance correspondant. La mise en œuvre des améliorations du système recommandées est subordonnée à l'appui des services informatiques.

A.2.2. Charges

La stratégie d'application du recouvrement intégral des coûts doit être révisée

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de réviser la stratégie d'application du recouvrement intégral des coûts en y intégrant l'analyse des écarts entre les dépenses engagées et les coûts remboursés par les donateurs.

Lors des audits portant sur les années financières 2020 et 2021, le Commissaire aux comptes a recommandé l'amélioration du système de recouvrement intégral des coûts afin que les projets de coopération technique puissent être entièrement financés au moyen de ressources extrabudgétaires, sans prélèvements sur le budget ordinaire.

Bien que l'ONUDI ait l'intention de renforcer la procédure de recouvrement intégral des coûts, nombre de projets financés par de grands donateurs ont des taux de dépenses d'appui aux programmes compris entre 7 et 9,5 %, alors que les coûts réels peuvent être beaucoup plus importants.

De notre point de vue, les mesures suivantes pourraient être envisagées :

Estimation précise et complète des coûts escomptés

Bien que le budget du projet prévoie les coûts estimatifs des services techniques et opérationnels⁷ ainsi que les coûts directs des services⁸, l'exactitude et l'exhaustivité de ces charges doivent être réexaminées.

Cette estimation peut s'écarter considérablement des coûts réels et l'écart être mis au jour par un donateur. En fait, un tel projet sera clôturé avec un déficit budgétaire, ce qui doit être pris en compte au stade de la planification du projet.

Afin d'éviter un déficit du budget du projet, il est nécessaire de réviser les coûts estimatifs en fonction du financement du projet. La ou le responsable du projet devrait déterminer quels sont les principaux inducteurs de coûts et prendre les mesures qui s'imposent, à savoir réviser les coûts estimatifs afin de réduire le plus possible le déficit du budget, en cherchant à éviter des dépenses (par exemple, en utilisant les locaux du bénéficiaire au lieu de les louer à des tiers), à faire des économies d'échelle (notamment en collaborant avec des organismes des Nations Unies) et à adopter des solutions rentables, et en tenant compte des particularités du projet et d'autres facteurs.

Analyse des écarts entre les coûts réels et les coûts estimatifs

La ou le responsable du projet calcule les dépenses effectivement engagées pour le projet afin de les comparer aux coûts estimatifs approuvés. Les écarts relevés doivent être analysés afin de comprendre quelles dépenses effectives ne sont pas prises en charge par le donateur et devront être soit évitées, soit prises en compte dans les estimations futures.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de réviser la stratégie d'application du recouvrement intégral des coûts en prenant les mesures suivantes :

- a. Effectuer des estimations de coûts précises et complètes ;
- b. Envisager l'application du système de comptabilité analytique pour permettre le calcul des coûts réels ;
- c. Effectuer une analyse des écarts entre les coûts réels et les coûts estimatifs afin de déterminer quelles dépenses sont évitables et de réduire au minimum le déficit des budgets des projets à l'avenir.

Réponse de la Direction : Approuvé.

La recommandation est utile non seulement pour le recouvrement intégral des coûts, mais aussi pour la stratégie d'exécution des projets dans son ensemble, qui est tributaire de l'évolution très rapide de l'environnement, des variations de prix, des fluctuations des taux de change, du coût de la main-d'œuvre et de l'incertitude qui existe au sujet des résultats des contrats d'achat et de service. Les coûts directs des services ne représentent qu'une petite partie de ces coûts, que la ou le responsable de projet doit prendre en compte dans chacune de ses interventions. Il existe une liste de prix pour les bases de référence du recouvrement intégral des coûts (prix des activités), qui peut

⁷ Les coûts des services techniques et opérationnels comprennent les dépenses de personnel financées au moyen du budget ordinaire ou opérationnel qui sont consacrées à des projets et consignées dans des feuilles de saisie des temps.

⁸ Les coûts directs des services sont les coûts des services rendus en vue de l'exécution d'un programme ou d'un projet donné, par exemple le recrutement de personnel, la gestion des actifs, l'achat de services, d'équipements et de fournitures, ou le traitement des paiements.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

aider les responsables de projets à parvenir au coût total de l'exécution des projets. Ainsi, en raison des incertitudes beaucoup plus fortes qui apparaissent pendant l'exécution des projets, les coûts directs des services peuvent avoir des effets beaucoup moins importants et faire peser un risque bien moindre d'entraîner un déficit du budget du projet.

En ce qui concerne les services techniques et opérationnels, le temps effectivement passé par le personnel rémunéré au moyen du budget ordinaire ou du budget opérationnel doit être soigneusement estimé et comptabilisé au titre des projets, à condition qu'il y ait une disposition du donateur à cet effet. Il faut s'employer plus activement à convaincre les donateurs d'inscrire dans le budget des projets des montants suffisants au titre des services techniques et opérationnels, des montants raisonnables et adéquats qui correspondent au temps effectif de l'expertise de la ou du responsable de projet ou des services rendus pour les activités des projets.

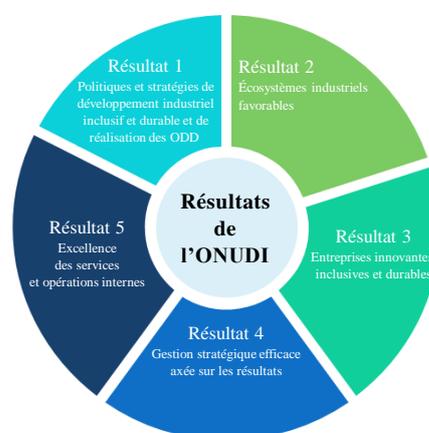
A.3. Budget

A.3.1. Budget
Le budget ne contient pas suffisamment d'informations sur les activités prévues
⚠ Moyen
Recommandation
Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI d'aligner le programme et les budgets sur les dispositions du Règlement financier, et d'envisager la possibilité de les articuler autour des indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance.

D'après le chapitre III (Programme et budgets) du Règlement financier, le Directeur général établit et soumet un projet de programme de travail pour l'exercice biennal suivant, ainsi que les prévisions budgétaires correspondantes pour les activités à financer par le budget ordinaire. Le budget ordinaire est divisé en grands programmes, programmes et sous programmes pour les dépenses et en chapitres pour les recettes.

En examinant le programme et les budgets 2022-2023, nous avons remarqué qu'ils étaient établis suivant les principes de la budgétisation axée sur les résultats, comme le demandaient les États Membres, et qu'ils s'articulaient autour des cinq résultats de l'ONUDI, lesquels s'articulaient autour des principaux objets de dépense, mais sans aucune référence aux programmes particuliers. Cette approche n'est pas conforme aux dispositions du Règlement financier et ne donne pas aux États Membres une idée précise de l'utilisation des fonds et des activités prévues.

Figure 7. Principaux résultats de l'ONUDI



À cet égard, nous proposons soit de modifier les dispositions du Règlement financier relatives à la présentation du budget, soit de mettre en correspondance les programmes et les résultats de l'ONUDI lors de l'établissement du programme et des budgets des prochains exercices biennaux, afin de se conformer aux dispositions du Règlement financier.

En outre, la possibilité technique d'articuler le budget autour des activités de l'ONUDI, exprimées par les indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance présentés pour chaque résultat de l'ONUDI, permettra de rendre le budget plus clair pour les États Membres et de clarifier la destination des fonds, ainsi que de faire mieux comprendre la contribution de l'ONUDI à la réalisation des objectifs de développement durable.

Recommandation	État : non résolue
Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de prendre les mesures suivantes :	
<ul style="list-style-type: none"> a. Aligner le programme et les budgets sur les dispositions du Règlement financier ; b. Examiner avec les États Membres la nécessité d'articuler le budget autour des indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance. 	

Réponse de la Direction : Approuvé.

Il est envisagé de réviser le cadre intégré de résultats et de performance lors de l'établissement du cadre de programmation à moyen terme 2025-2028, révision qui servira de base à celle de la structure du programme et des budgets 2026-2027, au-delà des grands domaines de résultats autour desquels le budget a été articulé dans le programme et les budgets en cours (2022-2023) et les prochains (2024-2025).

La recommandation étant validée et acceptée, il est noté que les États Membres ont approuvé le programme et les budgets 2022-2023 en étant conscients que le domaine de résultat était équivalent au programme, dans le respect de l'esprit et de la lettre du Règlement financier.

<p>A.3.2. Budget</p>	<p>Nous avons analysé l'augmentation des dépenses de personnel et vérifié l'exactitude du taux d'inflation appliqué. Nous nous sommes assurés que l'ONUDI agissait en conformité avec les prescriptions du système des Nations Unies et appliquait correctement le taux d'inflation communiqué par la Commission de la fonction publique internationale (CFPI).</p>
<p>Les procédures et instructions relatives aux ressources inscrites au budget, notamment les taux d'inflation, doivent être révisées</p>	<p>Dans le même temps, le programme et les budgets 2022-2023 retiennent un taux d'inflation nettement inférieur à celui de la CFPI. En particulier, pour les agents des services généraux en poste à Vienne, l'augmentation provisoire des traitements prévue pour 2022 a été fixée à 1,4 %, alors que l'augmentation effective correspondant aux prescriptions de la CFPI était de 4,4 %.</p>
<p>▲ Élevé</p>	<p>Le processus actuel de budgétisation et d'approbation du budget est susceptible d'avoir donné lieu à des situations similaires au cours des périodes précédentes, à savoir que les taux d'inflation effectivement appliqués par la CFPI pour les agents des services généraux dépassaient largement les taux inscrits au budget de l'ONUDI. Il est possible que des écarts se soient ainsi accumulés au fil des années, la différence entre les taux inscrits au budget et ceux de la CFPI ayant dû être comblée par l'ajustement d'autres postes budgétaires. Un tel écart peut entraîner des risques importants de déficit budgétaire et compromettre le paiement des traitement du personnel. En outre, il y a un risque pour que l'Organisation ajuste d'autres chiffres de son budget, par exemple les taux de vacance, entre autres, pour compenser ce déficit et s'assurer que les fonds alloués sont suffisants.</p>
<p>Recommandation</p> <p>Nous recommandons de procéder à une analyse détaillée des taux d'inflation appliqués aux dépenses de personnel et de l'exhaustivité des dépenses de personnel inscrites au budget</p>	

Afin d'éviter les risques de déficit budgétaire tout en respectant les prescriptions des Nations Unies en matière d'augmentation des dépenses de personnel, la Direction de l'ONUDI est vivement encouragée à procéder à une analyse détaillée des données utilisées pour calculer les dépenses de personnel inscrites à son budget et à s'assurer que les taux d'inflation de la CFPI sont bien appliqués et que les autres paramètres sont exacts.

<p>Recommandation</p>	<p>État : non résolue</p>
<p>Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de prendre les mesures suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Procéder à une analyse détaillée des taux d'inflation utilisés pour le calcul des dépenses de personnel (y compris les catégories des administrateurs et des agents des services généraux) et veiller à ce que les taux indiqués dans le programme et les budgets soient conformes à ceux prescrits par la CFPI ; Examiner les procédures d'évaluation, de justification et d'analyse des coûts à des fins budgétaires, notamment en analysant les dépenses de personnel inscrites au budget pour s'assurer qu'elles sont exhaustives, notamment que le grade du titulaire du poste correspond bien à celui du poste occupé. Publier une instruction administrative sur la base des résultats de cet examen ; Étudier avec les États Membres les options envisageables pour que les révisions annuelles du programme et des budgets tiennent compte des variations positives ou négatives de l'inflation. 	

Réponse de la Direction : Approuvé.

La Direction accepte la recommandation et y adhère sans réserve. L'analyse et l'instruction administrative doivent être achevées au plus tard au cours de la deuxième année de l'exercice biennal 2022-2023 en vue du calcul des dépenses de personnel pour l'exercice biennal 2026-2027.

B. Audit de performance

B.1. Restructuration organisationnelle

Rappel

En 2022, l'ONUDI a lancé une restructuration organisationnelle de grande envergure divisée en deux phases :

Phase 1 : Restructuration du Secrétariat de l'ONUDI ;

Phase 2 : Restructuration du réseau des bureaux hors Siège.

La première phase s'est achevée en octobre 2022 et s'est concrétisée par une transformation majeure du Secrétariat de l'ONUDI. En particulier, les trois directions précédemment chargées de la coopération technique (Direction du numérique, de la technologie et de l'agrobusiness, Direction de l'environnement et de l'énergie, et Direction des relations extérieures et de la recherche sur les politiques) ont été remaniées pour n'en former plus que deux :

- La Direction de la coopération technique et du développement industriel et durable (TCS) ; et
- La Direction de l'innovation et de la transformation économique pour la réalisation des objectifs de développement durable (IET).

Qui plus est, alors que les divisions relevant de la Direction de la coopération technique et du développement industriel et durable interviennent principalement dans le domaine de la coopération technique, la Direction de l'innovation et de la transformation économique pour la réalisation des objectifs de développement durable regroupe des divisions spécialisées dans le contrôle de la qualité (IET/QUA), l'élargissement et l'accroissement de la base de financement de l'ONUDI (IET/IFI), la promotion des partenariats stratégiques pour accroître les retombées des projets de l'ONUDI, des programmes de partenariat pays (PCP), des programmes de pays et des programmes de coopération régionale et mondiale (IET/PPP), et autres. Des divisions ayant des fonctions différentes ont donc été réunies au sein d'une même direction. La restructuration n'étant pas encore terminée, l'ONUDI pourrait envisager de mettre les fonctions des divisions davantage en adéquation avec les mandats des directions.

Selon la circulaire du Directeur général sur la structure du Secrétariat de l'ONUDI du 7 octobre 2022, la réforme vise principalement à moderniser et à renforcer l'Organisation pour tenir compte des besoins et des priorités des États Membres.

La restructuration a entraîné des mouvements de personnel entre les équipes, les divisions et les directions. Bien que de nouvelles unités aient été créées, la stratégie globale en matière de gestion des effectifs ne visait pas à recruter de nouveaux fonctionnaires mais plutôt à remplacer les titulaires des postes essentiels.

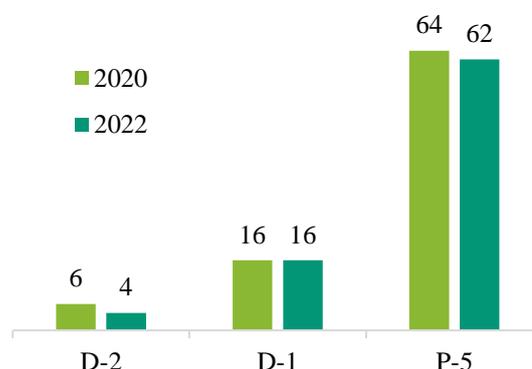
Nous avons comparé le nombre de fonctionnaires de rang supérieur inscrits au tableau d'effectifs pour 2020⁹ et 2022¹⁰, et nous avons constaté qu'il y avait légèrement moins de fonctionnaires dans les catégories D-2 et P-5. Dans le même temps, bien que le nombre de postes D-1 soit identique, il convient de noter que c'est le résultat de départs à la retraite, de nouvelles embauches, de promotions et de rétrogradations.

La deuxième phase, la restructuration du réseau des bureaux hors Siège, devrait prochainement être lancée.

Stratégie d'audit

Nous avons analysé la restructuration de l'ONUDI en étudiant trois étapes clés : la planification, la mise en œuvre et le suivi. Dans le cadre de notre examen de la restructuration du Secrétariat, nous avons suivi les procédures d'audit ci-après :

Figure 8. Changement dans les catégories de fonctionnaires de rang supérieur



⁹ DGB/2020/04/Add.1 du 23 juin 2022.

¹⁰ DGB/2022/19, Annexe III du 7 octobre 2022.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

- Analyse de la mesure dans laquelle les documents réglementaires présentent les buts et objectifs de la restructuration, et examen de l'homogénéité et de la cohérence entre ces documents ;
- Évaluation pour déterminer si la structure proposée correspondait aux nouvelles priorités de l'Organisation et aux domaines de changement de l'ONUDI ;
- Examen de la méthode suivie pendant la restructuration, afin de déterminer si elle était conforme aux meilleures pratiques et si elle couvrait tous les éléments d'une restructuration organisationnelle ;
- Évaluation de l'état d'avancement de la restructuration.

Sur la base des résultats de l'évaluation, nous avons formulé plusieurs observations positives concernant la manière dont le Secrétariat de l'ONUDI a été restructuré, et suggéré des possibilités d'amélioration.

Observations positives

Équipe de gestion du changement spécifique

En juillet 2022, conformément aux meilleures pratiques en matière de gestion du changement, le Bureau de la gestion du changement (ODG/CHM) a été créé au sein du Cabinet du Directeur général (ODG). Le Bureau de la gestion du changement a pour mission de planifier, de coordonner et de rendre compte de toutes les initiatives relatives à la gestion du changement prévues et en cours à l'ONUDI et d'en être le référent institutionnel.

L'équipe de gestion du changement est composée de trois personnes ayant une formation et une expérience dans le domaine. Les fonctions du Bureau de la gestion du changement ont été présentées pour la première fois dans le mandat publié dans la Circulaire du Directeur général¹¹. La publication d'un document officiel définissant clairement les fonctions de l'équipe de gestion du changement est un exemple de meilleure pratique appliquée par l'ONUDI.

État des lieux

Procéder à l'état des lieux des tâches et responsabilités des divisions est une étape essentielle pour obtenir les résultats attendus de la restructuration. Le personnel de l'ONUDI procède actuellement à une analyse approfondie des tâches et responsabilités existantes afin de s'assurer qu'elles sont correctement réparties entre les divisions et unités en fonction de leurs capacités. Cette approche est également un exemple de bonne pratique, car elle permet d'identifier les insuffisances notables en matière d'effectifs et d'autres ressources, ainsi que de résoudre dans les meilleurs délais d'autres problèmes potentiels susceptibles de se poser au cours de la restructuration.

Système d'agents

Un réseau d'agents de changement est un autre exemple de bonne pratique. L'objectif du système d'agents est d'établir une communication bilatérale sur le changement à l'ONUDI entre le Bureau de la gestion du changement et les membres du personnel n'occupant pas de postes d'encadrement. Le réseau fonctionne sur une base volontaire et informelle, sans interférer avec la chaîne hiérarchique existante. Ses membres se réunissent périodiquement pour débattre de différents sujets liés à la gestion du changement et apporter des solutions aux problèmes rencontrés. Le réseau d'agents de changement aidera la Direction de l'ONUDI à entendre les préoccupations des membres du personnel et à trouver rapidement des solutions aux problèmes qui pourraient se poser.

Possibilités d'amélioration

Dans le même temps, nous avons dégagé les possibilités d'amélioration suivantes :

Recommandations	Niveau de risque
B.1. Restructuration organisationnelle	
B.1.1. La restructuration organisationnelle n'est pas suffisamment encadrée	Moyen
B.1.2. Les mouvements du personnel pendant la restructuration doivent être améliorés	Faible
B.1.3. Le processus de suivi et d'évaluation devrait être amélioré	Moyen

¹¹ Établie par le Bureau de la gestion du changement le 15 juillet 2022, mise à jour le 7 octobre 2022.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

B.1.1. Restructuration organisationnelle : planification
La restructuration organisationnelle n'est pas suffisamment encadrée
⚠️ Moyen
Recommandation
Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de compléter les documents réglementaires relatifs à la restructuration

Nous avons examiné les documents suivants relatifs à la restructuration de l'ONUDI :

- Mandat du Bureau de la gestion du changement ;
- Cadre de gestion du changement ;
- Plan de communication.

Nous avons analysé la cohérence entre le mandat, le cadre de gestion du changement et le plan de communication et relevé les éléments suivants :

Cadre de gestion du changement

Il n'y a pas de mise en correspondance entre les priorités et difficultés actuelles de l'ONUDI et la nouvelle structure du Secrétariat

Le cadre de gestion du changement énonce les nouvelles priorités de l'ONUDI et donne une liste d'opérations pour lesquelles des changements sont nécessaires. Toutefois, le document ne précise pas en quoi la nouvelle structure organisationnelle contribuera à la réalisation des priorités établies et à la résolution des problèmes rencontrés actuellement par l'Organisation.

La mise en correspondance des nouvelles priorités et difficultés rencontrées avec la nouvelle structure aidera les parties prenantes de l'ONUDI, y compris les États Membres et les membres du personnel, à mieux comprendre la raison d'être et l'objectif de la restructuration, ce qui se traduira par un engagement et un appui accrus pour un projet aussi complexe. Ce sera également l'occasion de voir s'il existe des activités ou des priorités stratégiques qui ne sont pas suffisamment dotées en personnel.

La méthode de gestion du changement ne porte que sur la communication

Le mandat du Bureau de la gestion du changement prévoit qu'il élabore une méthode de gestion du changement présentant dans le détail les procédures, techniques, outils et activités connexes. À l'heure actuelle, le cadre de gestion du changement couvre partiellement cet aspect en mentionnant la courbe du changement de Kubler-Ross, qui récapitule les différents états émotionnels par lesquels les membres du personnel peuvent passer lors de transformations organisationnelles et permet d'élaborer un plan de communication approprié afin de gérer les différentes réactions.

Dans le même temps, d'autres éléments de la restructuration, tels que la stratégie, la structure, les compétences du personnel, les systèmes, ou autres ne sont pas pris en considération. L'ONUDI procédant actuellement à la restructuration de son réseau de bureaux hors Siège, il pourrait être utile d'envisager de recourir à des méthodes plus fouillées, telles que le modèle 7-S de McKinsey, le modèle ADKAR et d'autres, qui développent plus avant les éléments susmentionnés.

Plan d'action avec des activités de gestion du changement

Le plan d'action, appelé « plan de travail », est couvert par le cadre de gestion du changement. Il porte sur les activités de gestion du changement pour la période allant de juillet 2022 à juin 2023. Dans le cadre de notre examen, nous avons relevé les éléments suivants :

- Le plan n'est pas suffisamment détaillé. Par exemple, alors que les activités de gestion du changement prévoient de procéder à un état des lieux, il n'est pas décrit en détail et on n'a aucune information sur les activités prévues, les échéances ni le personnel responsable ;
- Certaines étapes importantes ne sont pas mentionnées, telles que la redistribution des nouveaux droits d'accès et d'approbation dans les systèmes informatiques en fonction des nouveaux rôles confiés aux membres du personnel. Dans la pratique, la passation des marchés dans le cadre du projet a connu des retards car les autorisations nécessaires n'avaient pas été reçues dans les délais habituels ;
- Certaines des activités prévues semblent ne pas suivre un ordre logique. Par exemple, l'élaboration du cadre de suivi et d'évaluation est prévue pour novembre-décembre 2022, alors que les activités de gestion du changement sont en place depuis juillet 2022.

Plan de communication

Le plan de communication fait partie intégrante de la planification et doit être établi à l'avance. Nous avons remarqué que les activités de communication relatives à la restructuration avaient commencé au début de l'année

2022. Dans le même temps, le plan de communication qui nous a été communiqué pour examen ne couvrait qu'une période limitée allant d'octobre à décembre 2022. Il est essentiel de disposer d'un plan de communication complet portant sur toute la période concernée par le changement et de s'assurer qu'il est exhaustif et aligné sur la stratégie de changement.

Recommandation	État : non résolue
<p>La restructuration de l'ONUDI étant toujours en cours, nous suggérons à la Direction de compléter les documents réglementaires connexes en prenant les mesures suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none"> Recenser les nouvelles priorités et les domaines concernés par le changement dans la nouvelle structure du Secrétariat et en communiquer les résultats à toutes les parties prenantes pour renforcer la coopération et mieux faire comprendre l'objectif et la raison d'être de la restructuration ; Mettre à jour le cadre de gestion du changement, y compris la méthode de gestion du changement en appliquant un modèle de gestion plus global et le plan d'action en spécifiant les activités qui seront menées, en ajoutant les initiatives manquantes, et en précisant les personnes responsables et les indicateurs de performance ; Élaborer un plan de communication pour l'exercice 2023 en indiquant les personnes responsables et les échéances. 	

Réponse de la Direction : Approuvé.

Les priorités de la réforme de l'ONUDI ont été fixées par le Directeur général. Des efforts supplémentaires seront déployés par l'encadrement au niveau des directions pour expliquer à l'ensemble du personnel et aux parties prenantes la raison d'être de la réforme et ses priorités. Ces efforts seront complétés par la campagne de planification stratégique récemment lancée, qui fournira des orientations et des priorités stratégiques plus détaillées dans les domaines essentiels de la prestation de services de l'ONUDI.

B.1.2. Restructuration organisationnelle : mise en œuvre

Les mouvements de personnel pendant la restructuration doivent être améliorés

▲ Faible

Recommandation

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de procéder à une évaluation complète, a posteriori, de la charge de travail et des capacités du personnel et de mettre en œuvre des mesures de contrôle interne concernant la passation des fonctions

La restructuration du Secrétariat pour 2022 vise à concrétiser les nouvelles priorités stratégiques définies par le Directeur général. Il est essentiel d'affecter des personnes possédant les aptitudes et les compétences nécessaires pour contribuer à la nouvelle stratégie de l'ONUDI et de leur faire bien comprendre leur nouveau rôle, y compris leurs responsabilités et leurs fonctions.

Nous avons constaté que les mouvements de personnel effectués dans le cadre de la restructuration passaient, entre autres, par l'évaluation des capacités des membres du personnel et la passation des fonctions. Nos observations concernant l'efficacité de ces procédures sont présentées ci-après.

Évaluation limitée des capacités des membres du personnel

Dans le cadre de la restructuration, les capacités des membres du personnel (d'après leurs antécédents professionnels et leur CV) n'ont été évaluées que pour les divisions nouvellement créées. Cette évaluation a été réalisée grâce à de nombreux échanges entre les membres du personnel et l'équipe spéciale chargée de la mise en œuvre de la restructuration. Dans le même temps, aucune méthode n'a été élaborée et le champ d'application et les critères appliqués pour sélectionner le personnel n'ont pas été définis :

- **Champ d'application.** L'évaluation des capacités des membres du personnel doit comprendre une analyse de la manière dont les personnes transférées peuvent contribuer aux nouvelles priorités stratégiques de l'ONUDI et des compétences qui leur seront utiles ainsi qu'une prise en compte des personnes qui devraient les superviser ou les encadrer dans leurs nouvelles fonctions.
- **Critères de sélection.** La méthode d'évaluation des capacités des membres du personnel doit indiquer quels seront les critères de sélection. Cette procédure doit permettre d'identifier les membres du personnel qui correspondent le mieux aux postes auxquels ils sont transférés.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

En outre, nous comprenons que l'évaluation des capacités des membres du personnel pour les divisions existantes n'a pas été effectuée puisque leur mandat est inchangé. Toutefois, les effectifs de certaines unités ont diminué, des membres de l'équipe ayant été transférés dans les unités nouvellement créées. Or, la charge de travail de ces équipes n'ayant pas été revue, il existe un risque de surcharge de travail, ce qui entraîne une diminution de l'efficacité et de la productivité ainsi qu'une baisse de motivation de la part du personnel.

Les procédures de contrôle de la passation des fonctions ne sont pas fixées

Au moment de la passation des fonctions, les membres du personnel ont été invités à remplir des notes de transfert des connaissances et à les remettre à leurs successeurs. Nous avons examiné le modèle de note et nous pensons qu'il est suffisamment détaillé et bien structuré.

Dans la pratique, la passation des fonctions s'est souvent déroulée sans notes de transfert de connaissances ni discussions détaillées sur les projets ou fonctions transférés. En conséquence, certains membres du personnel ayant changé de poste n'ont pas été correctement informés de leurs nouvelles fonctions et responsabilités, ce qui est susceptible de se traduire par un ralentissement des opérations et une efficacité moindre dans la réalisation des projets.

Une deuxième phase de restructuration (restructuration du réseau de bureaux hors Siège) étant prévue pour l'exercice 2023, la Direction de l'ONUDI est encouragée à mettre en œuvre des mesures de contrôle interne appropriées concernant la passation des fonctions.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI d'entreprendre les activités suivantes :

- a. Afin de procéder au suivi de l'état des lieux, faire pleinement usage des procédures en place pour réaliser une évaluation a posteriori et continue de la charge de travail et des capacités de l'ensemble du personnel de l'ONUDI en définissant le champ d'application des tâches pour chaque poste, et les aptitudes et compétences existantes et requises. Sur la base des résultats de l'évaluation, mettre à jour, si nécessaire, le plan d'apprentissage et de participation (placé sous la responsabilité de la Division des services d'apprentissage et de perfectionnement (COR/LED) et demander aux membres du personnel de suivre les formations obligatoires nécessaires ;
- b. Mettre en œuvre des mesures de contrôle interne appropriées concernant la passation des fonctions dans le cadre de la prochaine restructuration du réseau des bureaux hors Siège.

Réponse de la Direction : Approuvé.

À la suite de l'état des lieux réalisé par le Bureau de la gestion du changement, l'évaluation de la charge de travail des différents postes se fait de manière continue, sous le contrôle des cadres responsables en interne, en étroite coordination avec la Direction des services et opérations internes (COR).

La nouvelle structure est désormais en place et nous ne procéderons pas à des ajustements majeurs en raison de l'évaluation a posteriori. Les procédures d'évaluation continue susmentionnées sont en place et fourniront des informations sur les ajustements à apporter.

Le protocole de passation des fonctions est en cours de révision et les prochaines passations seront effectuées sous la responsabilité des responsables hiérarchiques et, en cas de problème, par les chefs de département et les directeurs principaux et directrices principales, avec l'aide au besoin du Bureau de la gestion du changement si nécessaire.

B.1.3. Restructuration organisationnelle : suivi

Le suivi et l'évaluation devraient être améliorés

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons d'aligner le cadre de suivi et d'évaluation sur d'autres documents réglementaires et de développer un outil de suivi pour les activités de gestion du changement.

Selon son mandat, le Bureau de la gestion du changement est chargé de suivre régulièrement les résultats des activités de gestion du changement et d'en rendre compte au Directeur général. Le cadre de gestion du changement prévoit de suivre de manière continue les activités de gestion du changement et d'élaborer un cadre de suivi et d'évaluation assorti d'une liste d'indicateurs.

Au cours de l'audit, un projet de cadre de suivi et d'évaluation nous a été remis. Nous l'avons analysé et relevé ce qui suit :

- Les indicateurs de suivi énumérés dans le cadre de suivi et d'évaluation ne correspondent pas tout à fait aux indicateurs du cadre de gestion du changement ;
- Aucune donnée de référence ni aucun objectif n'ont été indiqués dans le cadre de gestion du changement ;
- Certains des objectifs de la restructuration ne sont assortis d'aucun indicateur de suivi. En particulier, il n'y a pas d'indicateurs pour l'objectif « Veiller à ce que les changements aboutissent aux résultats souhaités (amélioration de la prestation de services, de l'efficacité et de l'innovation) ». Or, il est essentiel d'analyser comment l'objectif de la restructuration a été réalisé pour comprendre son efficacité.

En outre, nous avons constaté que l'ONUDI ne disposait pas d'un outil de suivi réunissant les résultats des échanges avec le personnel, les résultats des enquêtes et d'autres activités de gestion du changement. Cette lacune peut, à l'avenir, compliquer l'analyse des résultats de la restructuration et de la gestion du changement.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI d'entreprendre les activités suivantes :

- a. Aligner le cadre de suivi et d'évaluation sur le cadre de gestion du changement ;
- b. Compléter le cadre de suivi et d'évaluation par des données de référence et des objectifs correspondant aux indicateurs ;
- c. Élaborer un outil de suivi ou un tableau de bord pour les activités de gestion du changement, avec des indicateurs de performance appropriés à atteindre.

Réponse de la Direction : Approuvé.

Le cadre de suivi et d'évaluation du Bureau de la gestion du changement sera progressivement intégré dans le cadre général de suivi et d'évaluation de l'ONUDI, pour lequel des données sur les indicateurs appropriés seront collectées et communiquées au fil du temps (selon le calendrier établi dans le cadre de suivi et d'évaluation). Ces informations seront également entrées dans un tableau de bord de gestion afin d'être utilisées plus largement par les décideurs de l'ONUDI.

B.2. Corruption et fraude

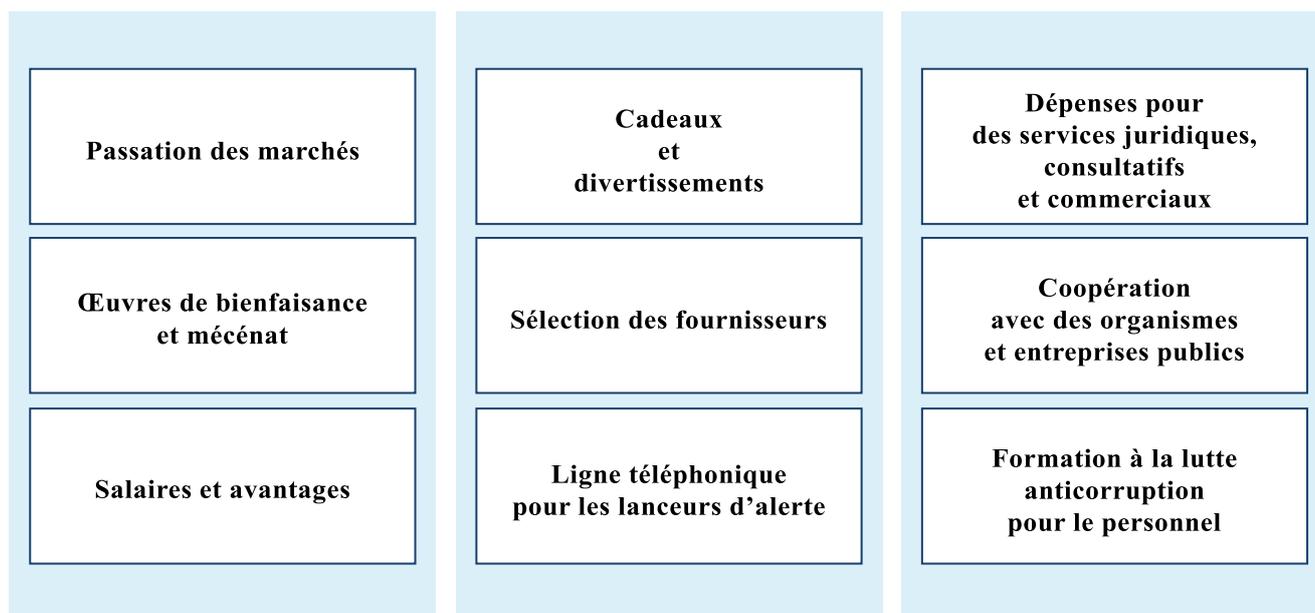
Rappel

Au cours de la dernière décennie, l'application des dispositions de lutte contre la fraude et la corruption a connu une croissance significative dans le monde entier. L'adhésion aux normes éthiques les plus élevées étant au cœur de l'action du système des Nations Unies, cette question mérite une attention particulière. Outre les pertes financières substantielles, la fraude a des effets néfastes sur la réputation d'une organisation, mettant en péril sa capacité à exécuter efficacement des programmes et des projets, à établir des partenariats et à recevoir des contributions volontaires.

Des mécanismes efficaces de prévention, de détection et d'atténuation de la fraude jouent un rôle essentiel dans la protection des intérêts des organisations contre les affaires de corruption, de détournement d'actifs et de fausses déclarations comptables, qui sont les trois principales composantes de la fraude (figure 9). Les mesures antifraude jouent un rôle important dans le renforcement de la responsabilité et de l'efficacité du système des Nations Unies et dans la promotion d'un contrôle approprié et d'une utilisation responsable des ressources. Nous avons décidé de procéder à une analyse de ces mesures afin d'évaluer leur efficacité et leur efficience. Parmi les trois principales composantes de la fraude, nous nous sommes principalement concentrés sur la corruption, car selon le rapport « Report to the Nations 2022 » de l'Association of Certified Fraud Examiners (ACFE), le pourcentage de cas impliquant la corruption est en hausse, étant passé de 33 % en 2012 à 50 %¹² en 2022 dans le monde entier.

Stratégie d'audit

Pour les besoins de notre analyse, nous avons étudié les politiques et procédures de l'ONUDI relatives à la lutte contre la corruption dans les domaines suivants :



En outre, nous avons procédé à un examen approfondi des comptes du grand livre afin de recenser les domaines à risque et analysé diverses transactions qui, selon nous, pourraient ne pas être conformes aux exigences en matière de lutte contre la corruption.

¹² « Report to the Nations 2022 » de l'Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) : <https://legacy.acfe.com/report-to-the-nations/2022/>.

Nous avons formulé quelques observations positives à l'ONUDI concernant les mesures de lutte contre la corruption existantes. Dans le même temps, nous avons identifié les possibilités d'amélioration suivantes :

Observations positives

Conflits d'intérêts

Nous avons constaté des changements positifs dans la réglementation de l'ONUDI en matière de conflits d'intérêts, en particulier :

- En 2020, l'Organisation a adopté une politique relative à la déclaration de situation financière et à la déclaration d'intérêts. Chaque année, le Groupe de la déontologie et de la responsabilité (COR/EAU) lance la procédure de déclaration, qui constitue un mécanisme permettant d'identifier, d'atténuer et de gérer les conflits d'intérêts réels, perçus ou potentiels découlant des activités des membres du personnel, de leurs avoirs financiers, de leurs revenus externes, de leurs affiliations personnelles et familiales, ainsi que des cadeaux et des distinctions qu'ils ont reçus ;
- L'ONUDI a mis en place une politique d'exclusion du financement qui précise les critères et les procédures à appliquer pour écarter les fournisseurs présentant des risques élevés en termes de réputation, de finances et d'opérations, ainsi que les risques de pots-de-vin et de corruption.

Fonction de coordination

L'ONUDI a promulgué une politique d'enquête et introduit de nouvelles lignes directrices en la matière afin de tenir compte des changements intervenus au sein de l'Organisation et des bonnes pratiques en vigueur dans le système des Nations Unies. L'Organisation dispose de services d'enquête dont le personnel possède les compétences et l'autorité nécessaires pour enquêter conformément aux lignes directrices en vigueur et elle a établi des procédures et protocoles pour communiquer les résultats de ces enquêtes. L'ONUDI dispose de plusieurs voies pour signaler les cas de fraude, de corruption et d'autres manquements, avec la possibilité de rester anonyme. Lorsque le manquement est avéré, les résolutions de l'ONUDI sont présentées dans la circulaire annuelle sur les mesures prises par l'ONUDI pour lutter contre les manquements, qui est publiée sur l'Intranet et accessible à l'ensemble du personnel.

Possibilités d'amélioration

Recommandations	Niveau de risque
B.2. Corruption et fraude	
B.2.1. La réglementation des risques de corruption nécessite des améliorations	Élevé
B.2.2. Les procédures de diligence raisonnable concernant les fournisseurs devraient être améliorées	Moyen
B.2.3. Les activités de formation sur la lutte contre fraude et la corruption nécessitent des améliorations	Moyen
B.2.4. L'efficacité de la ligne téléphonique réservée aux lanceurs d'alerte n'est pas analysée régulièrement	Faible

B.2.1. Corruption et fraude
La réglementation des risques de corruption doit être améliorée
 Élevé
Recommandation
Nous recommandons d'ajouter aux politiques existantes des normes réglementaires dans les domaines suivants : coopération avec des personnes politiquement exposées, des organismes publics et des entreprises publiques ; cadeaux ; représentation et divertissements

Nous avons analysé les politiques et les documents internes de l'ONUDI sur la réglementation en matière de fraude, à savoir : le Code de conduite éthique, les Normes de conduite de la fonction publique internationale, la Politique de sensibilisation et de prévention en matière de fraude, la Politique de divulgation financière et de déclaration d'intérêts, le Dispositif d'application du principe de responsabilité, la Politique d'exclusion du financement, le Statut du personnel et le Règlement du personnel et le Manuel des achats de l'ONUDI. Nous avons constaté que les documents existants ne fournissaient pas d'orientations détaillées concernant la détection, la prévention et l'atténuation des risques de corruption dans les domaines suivants, énumérés dans la norme ISO 37001 :2016 *Système de management anticorruption* :

Coopération avec des personnes politiquement exposées, des organismes publics et des entreprises publiques

Le Groupe d'action financière (GAFI) définit une personne politiquement exposée comme un individu investi d'une charge publique importante, par exemple un chef d'État, un ministre d'État, un diplomate, un ambassadeur, un parlementaire, une personne de premier plan travaillant au sein d'une cour suprême ou constitutionnelle ou d'un organe judiciaire de haut niveau. Les personnes politiquement exposées comprennent également les proches collaborateurs, tels que les membres de la famille immédiate et le personnel d'appui. En raison de leur position, ces personnes sont exposées aux abus à des fins de corruption, de blanchiment d'argent et, potentiellement, de financement du terrorisme.

L'ONUDI communique souvent avec les personnes, y compris dans le cadre de l'exécution de projets, qui pourraient être exposées à des risques de corruption, de pots-de-vin, d'abus de pouvoir et autres. Il paraît donc important que l'ONUDI élabore des principes de communication et de coopération avec les personnes politiquement exposées, les organismes publics et les entreprises publiques afin d'atténuer les risques de corruption dans ce domaine et de prévenir les atteintes potentielles à sa réputation.

Les politiques internes relatives à la coopération avec les personnes politiquement exposées doivent porter sur les aspects suivants :

- Procédures d'identification des personnes politiquement exposées ;
- Évaluation du niveau de risque qui leur est associé ;
- Exigences renforcées en matière de diligence raisonnable ;
- Contrôle permanent des relations avec les personnes politiquement exposées ; et
- Nécessité d'obtenir l'approbation de l'équipe de direction avant d'établir de telles relations.

Cadeaux

À l'ONUDI, les cadeaux doivent respecter le Code de conduite éthique, les Normes de conduite de la fonction publique internationale, la Politique de sensibilisation et de prévention en matière de fraude, la Politique de divulgation financière et de déclaration d'intérêts, le Dispositif d'application du principe de responsabilité, la Politique d'exclusion du financement, le Statut du personnel et le Règlement du personnel et le Manuel des achats de l'ONUDI. Ces documents précisent la valeur maximale des cadeaux reçus, la procédure d'approbation à suivre et d'autres dispositions relatives aux échanges de cadeaux.

S'agissant des cadeaux, les points suivants doivent être pris en considération :

- Offrir un cadeau peut être perçu comme une tentative d'influencer les décisions de la personne qui le reçoit, et ceci est particulièrement vrai pour les fonctionnaires ; et
- Offrir un cadeau peut être délicat, pouvant faire croire à une tentative de corruption et ternir une réputation dans le contexte des relations internationales.

Il est donc nécessaire de réglementer la question des cadeaux de manière détaillée pour atténuer les risques susmentionnés. Par exemple, il est possible de fixer des limites de valeur pour les cadeaux offerts et d'indiquer les cadeaux interdits (les articles de luxe tels que les montres, les voitures, les gadgets, les billets d'entrée, les cartes-cadeaux et les bons d'achat, par exemple).

En outre, nous avons constaté qu'aucun document réglementaire de l'ONUDI ne prévoyait de tenir un registre des cadeaux reçus ou offerts, ce qui est susceptible de se traduire par des contrôles insuffisants ou des litiges entre les membres du personnel. Nous suggérons de mettre à jour la politique interne en y ajoutant l'obligation de tenir un registre des cadeaux reçus et offerts par les membres du personnel. La politique doit par ailleurs décrire en détail quelles informations porter au registre, préciser qui est responsable de sa tenue et quel est son degré de confidentialité.

Nous observons avec satisfaction qu'en décembre 2022, le Groupe de la déontologie et de la responsabilité de l'ONUDI avait envoyé un courriel contenant des conseils sur les cadeaux de fin d'année, recommandant au personnel de s'abstenir de faire ou de recevoir des cadeaux de la part de partenaires. Ce type de conseils est un exemple d'application des meilleures pratiques dans le domaine.

Recommandation

État : non résolue

Afin de renforcer les contrôles sur les opérations exposées à la corruption et de minimiser les risques connexes, nous recommandons à la Direction de l'ONUDI d'envisager de mettre à jour les politiques existantes en y ajoutant des orientations sur la détection, la prévention et l'atténuation des risques de corruption dans les domaines suivants :

- La coopération avec des personnes politiquement exposées, les organismes publics et les entreprises publiques ;
- Les cadeaux (en complétant le document réglementaire correspondant par des dispositions régissant les cadeaux et prévoyant la tenue d'un registre des cadeaux déclarés reçus et offerts).

En outre, nous suggérons de prévoir dans les documents réglementaires des dispositifs de contrôle de l'application des orientations susmentionnées.

Réponse de la Direction : Approuvé.

Nous avons pris note de la recommandation faite à l'ONUDI d'envisager d'introduire et/ou de renforcer, dans les politiques pertinentes existantes, des orientations visant à réglementer davantage les domaines exposés aux risques de corruption, tels que la coopération avec les organismes publics, les personnes politiquement exposées et les entreprises publiques et les cadeaux. L'ONUDI est disposée à renforcer son cadre éthique qui comprend des mesures strictes de lutte contre la corruption, allant de la détection à la prévention et à l'atténuation des risques.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

B.2.2. Corruption et fraude

Les procédures de diligence raisonnable concernant les fournisseurs devraient être améliorées

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons de renforcer les contrôles internes sur l'évaluation des performances des prestataires, d'établir une « liste noire » des fournisseurs n'ayant pas donné satisfaction et d'introduire une procédure de diligence raisonnable économique pour les achats d'un montant inférieur à 2 000 euros.

Nous avons analysé les dispositions du Manuel des achats régissant la sélection des soumissionnaires et les relations avec les prestataires, ainsi que l'application de ces dispositions dans la pratique. D'une manière générale, nous avons constaté que toutes les procédures connexes étaient suffisamment appliquées et suivies par les membres du personnel de l'ONUDI. Dans le même temps, nous souhaiterions signaler plusieurs domaines dans lesquels des améliorations sont possibles.

Achats supérieurs à 2 000 euros

Selon le Manuel des achats, la ou le responsable des achats et la ou le responsable de projet préparent ensemble une évaluation des performances du prestataire avant le versement du paiement final dans le cadre d'un bon de commande/contrat. Cette évaluation permet d'identifier les prestataires offrant des services de mauvaise qualité, de les inscrire sur une « liste noire » et d'éviter d'avoir à l'avenir recours à leurs services. Si les services des prestataires ne sont pas évalués ni documentés, il y a un risque que ceux dont la prestation n'est pas satisfaisante soient de nouveau sélectionnés dans le cadre de nouvelles procédures de passation des marchés.

Au cours de l'audit, nous avons relevé quelques cas où l'ONUDI n'avait pas procédé à une évaluation de la performance du prestataire avant de clôturer le contrat. L'une des explications possibles pourrait être le traitement manuel des questionnaires d'évaluation. Toutefois, nous avons été informés qu'un outil informatique permettant d'automatiser ce processus serait lancé en mai 2023, avec saisie de questionnaires dans le système SRM et procédures de contrôles automatiques ne permettant pas de clôturer le contrat tant que l'évaluation n'est pas terminée.

En outre, l'ONUDI ne disposant pas actuellement de « liste noire » des prestataires de mauvaise foi, nous l'encourageons vivement à en constituer une, à en désigner le

propriétaire et à exiger qu'elle soit régulièrement mise à jour régulière et systématiquement utilisée dans les procédures de sélection des soumissionnaires.

Achats inférieurs à 2 000 euros

Au cours de notre analyse, nous avons constaté que les dépenses de l'ONUDI comportaient un grand nombre de transactions inférieures à 2 000 euros, dont le montant cumulé s'élevait à plus de 10 millions d'euros pour l'exercice 2022. Ces transactions sont qualifiées par l'ONUDI de dépenses simples, qui ne nécessitent pas l'exercice préalable d'une procédure de diligence raisonnable concernant le partenaire, l'établissement d'informations factuelles concernant la prestation de services (rapports, photos, etc.), la comparaison avec les prix du marché, l'évaluation commerciale de l'offre et l'établissement d'un contrat en bonne et due forme.

Afin d'éviter de perdre inutilement de l'argent ou de porter préjudice à sa réputation, l'ONUDI doit mieux connaître les antécédents des fournisseurs potentiels. Par exemple, si l'on ne vérifie pas si les fournisseurs ont des liens avec des gouvernements ou des fonctionnaires, cela peut nuire à la réputation de l'ONUDI et susciter des doutes quant à son indépendance, à son impartialité et à son intégrité.

Il serait possible de se prémunir contre les risques liés aux transactions d'un montant inférieur à 2 000 euros en appliquant une procédure de diligence raisonnable simplifiée et peu coûteuse, en trouvant un juste équilibre entre le coût de la procédure et le montant de la transaction, par exemple en obtenant des documents institutionnels pour identifier le partenaire et s'assurer qu'il s'agit d'une entité commerciale légitime, ainsi qu'en vérifiant s'il figure ou non sur la liste noire des prestataires.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons d'envisager de prendre les mesures suivantes afin d'améliorer la procédure de diligence raisonnable concernant les fournisseurs :

- Renforcer les contrôles internes relatifs à l'évaluation des performances du prestataire avant le versement du paiement final dans le cadre d'un contrat ;
- Dresser et mettre régulièrement à jour la « liste noire » des fournisseurs ;
- Mettre en place une procédure de diligence raisonnable simplifiée et peu coûteuse pour les transactions inférieures à 2 000 euros pour identifier le partenaire et s'assurer qu'il s'agit d'une entité commerciale légitime.

Réponse de la Direction : Approuvé.

- a. Renforcement des contrôles internes sur l'évaluation de la performance du prestataire avant le versement du paiement final : la fonction automatisée d'évaluation de la performance du prestataire dans SAP est prête à être mise en service, les notes d'orientation correspondantes devant être diffusées au sein de l'ONUDI et téléchargées sur la page intranet de la Division des services d'achat (COR/PRO). Cette fonction introduira une étape obligatoire supplémentaire pour les commandes passées dans le système centralisé d'achats, une évaluation automatisée étant déclenchée une fois que la commande aura été entièrement confirmée. Une fois terminée, l'évaluation sera automatiquement sauvegardée dans l'espace de travail correspondant à la commande. En outre, la nouvelle fonction permettra de générer des rapports regroupant toutes les évaluations d'un fournisseur donné et ces rapports seront disponibles au cas où l'on envisagerait de lui attribuer un nouveau marché. La présentation détaillée de la nouvelle fonction peut être communiquée au Commissaire aux comptes sur demande ;
- b. Constitution et mise à jour régulière de la « liste noire » des fournisseurs : les procédures de constitution de la « liste noire » seront élaborées conformément à la politique de l'ONUDI en matière d'exclusion du financement (réf. DGB/2021/15) ;
- c. Mise en place d'une procédure de diligence raisonnable simplifiée et peu coûteuse pour les transactions inférieures à 2 000 EUR : une procédure de diligence raisonnable simplifiée sera envisagée, conformément à la politique de l'ONUDI susmentionnée en matière d'exclusion du financement.

B.2.3. Corruption et fraude

Les activités de formation sur la lutte contre la fraude et la corruption doivent être améliorées

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons de mettre en place des formations régulières obligatoires sur la lutte contre la fraude et la corruption pour l'ensemble du personnel, de veiller à ce que le contenu des formations soit régulièrement mis à jour, que l'assiduité soit contrôlée et que des mesures disciplinaires soient prises pour inciter le personnel à suivre effectivement les formations

La norme ISO 37001 :2016 *Système de management anticorruption* exige que le personnel soit régulièrement formé à la lutte contre la corruption afin qu'il comprenne bien la politique en la matière, les risques de corruption auxquels l'Organisation est exposée et les mesures de prévention et de signalement à suivre s'il y a un risque ou un soupçon de corruption.

Nous reconnaissons que l'ONUDI organise des formations sur la lutte contre la fraude et la corruption à l'intention de son personnel, afin de mieux faire connaître son engagement en faveur de normes éthiques élevées et de la prévention de la fraude et de la corruption. Nous avons examiné le contenu de la formation et son déroulement et souhaitons appeler l'attention sur les points suivants :

Participation à des formations et à des animations sur la fraude

Nous comprenons qu'actuellement l'ONUDI propose une formation obligatoire sur la lutte contre la fraude uniquement pour les personnes qui viennent d'être recrutées. Bien que la formation soit obligatoire, l'assiduité n'est pas contrôlée et aucune mesure disciplinaire n'est appliquée en cas d'absence. En outre, les membres du personnel et le personnel au titre de contrats de service individuels qui travaillent pour l'Organisation depuis plus d'un an ne sont pas tenus de suivre des formations actualisées sur la lutte contre la fraude.

L'ONUDI organise chaque année une semaine de sensibilisation à la lutte contre la fraude à l'intention de l'ensemble de son personnel. Cependant, la participation n'est pas obligatoire et il n'y a aucune incitation à y participer.

Les formations relatives à la lutte contre la corruption, les pots-de-vin et la fraude sont facultatives

Le thème de la corruption n'est pas spécifiquement couvert par la formation sur la lutte contre la fraude ou la semaine de sensibilisation à la lutte contre la fraude. Nous avons noté que l'ONUDI avait mis en place une formation en ligne facultative sur la prévention de la fraude et de la corruption aux Nations Unies, accessible via l'intranet et visant à accroître les capacités du personnel à reconnaître les cas de fraude et de corruption et à l'informer des mesures pratiques qu'il peut prendre pour les combattre. Cette formation est toutefois facultative.

En conséquence, les membres du personnel de l'ONUDI peuvent ne pas être pleinement conscients de ce qui constitue la corruption et les pots-de-vin et des mesures disciplinaires qui peuvent être prises à cet égard. Ils peuvent ne pas être en mesure d'identifier à temps les signaux d'alerte et d'alarme caractéristiques des cas de corruption, ce qui peut nuire considérablement à la réputation de l'ONUDI. Une formation dédiée à la lutte contre la corruption pourrait aider les membres du personnel à mieux savoir reconnaître les activités suspectes et à se sentir habilités à agir contre les cas de fraude potentiels.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons d'envisager de prendre les mesures suivantes afin d'améliorer les formations à la lutte contre la fraude et la corruption :

- a. Compte tenu de la mise à niveau de la plateforme technique hébergeant la formation sur la lutte contre la fraude, il est important de souligner la nécessité d'un suivi de la participation. En particulier, la Direction est encouragée à analyser comme il se doit quelles sont les personnes inscrites à la formation, à assurer un suivi et à mettre en place des mesures pour encourager les membres du personnel à participer aux formations sur la lutte contre la fraude et la corruption ;
- b. Proposer des formations obligatoires et régulières sur la lutte contre la fraude et la corruption pour l'ensemble du personnel (et pas seulement les personnes récemment recrutées) ;
- c. Ajouter un lien vers la formation à la lutte contre la fraude dans l'espace consacré à l'éthique disponible sur l'intranet et expliquer au personnel où il peut le trouver et comment son contenu peut être utilisé dans le cadre de son travail quotidien.

Réponse de la Direction : Approuvé.

La recommandation a été partiellement mise en œuvre, en particulier :

- Une récente mise à niveau de la plateforme technique hébergeant la formation sur la lutte contre la fraude a permis de résoudre certains problèmes liés à l'établissement de rapports et au suivi de l'actuelle formation de sensibilisation à la fraude (sous la rubrique « Éthique »).
- Le renforcement des obligations du personnel en matière de formation, de périodicité et de sanctions potentielles en cas de non-respect sera examiné lors de la prochaine mise à jour de la politique de sensibilisation à la fraude et de prévention de celle-ci (actuellement UNIDO/DGB/(M).94.Rev.1).

B.2.4. Corruption et fraude

L'efficacité de la ligne téléphonique réservée aux lanceurs d'alerte n'est pas analysée régulièrement

 Faible

Recommandation

Nous recommandons de réaliser des enquêtes régulières sur la satisfaction et le niveau de confiance des membres du personnel et du personnel au titre de contrats de service individuels concernant la ligne téléphonique réservée aux lanceurs d'alerte

L'ONUDI a mis en place un système de dénonciation d'abus qui prévoit plusieurs voies pour signaler les cas de fraude, de corruption et d'autres fautes professionnelles, avec la possibilité de rester anonyme. L'Organisation veille à ce que les signalements de cas de fraude, de corruption et de pots-de-vin soient consignés et communiqués au Comité consultatif de surveillance sous la forme de rapports semestriels. En outre, l'Organisation publie des circulaires d'information annuelles pour informer les membres du personnel de la réponse de l'ONUDI en cas de manquements.

L'ONUDI a procédé à un examen des services d'enquête au cours de l'exercice 2020 et à un examen des services de déontologie au cours de l'exercice 2021. Les résultats ont été communiqués au Directeur général et portés à l'attention du Comité consultatif de surveillance.

Lors des entretiens d'audit, nous avons constaté que les membres du personnel étaient en mesure de citer plusieurs moyens de communiquer et de faire part de leurs soupçons à la Direction.

Parallèlement, nous avons constaté qu'au cours de l'exercice 2022, l'ONUDI n'avait pas mené d'enquêtes régulières sur la satisfaction des membres du personnel et du personnel au titre de contrats de service individuels concernant la ligne téléphonique réservée aux lanceurs d'alerte et sur le niveau de confiance qu'ils lui accordent. À cet égard, nous recommandons d'utiliser les enquêtes réalisées auprès des membres du personnel pour évaluer plus régulièrement l'efficacité de la ligne téléphonique réservée aux lanceurs d'alerte afin d'améliorer le niveau de satisfaction et de confiance en celle-ci et de garantir que tous les cas liés à la fraude, à la corruption et aux pots-de-vin soient signalés et fassent l'objet d'une enquête en bonne et due forme.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons de procéder à l'évaluation de l'efficacité de la ligne téléphonique réservée aux lanceurs d'alerte en procédant à des enquêtes régulières portant sur la satisfaction et le niveau de confiance des membres du personnel et du personnel au titre de contrats de service individuels concernant la ligne téléphonique, et ce au moins tous les deux ou trois ans.

Réponse de la Direction : Approuvé.

La recommandation est acceptable du point de vue du Groupe de la déontologie et de la responsabilité car elle pourrait contribuer à la mise en œuvre de la politique de « protection contre les représailles en cas de signalement d'une faute ou de coopération à un audit ou à une enquête » (UNIDO/DGB/(M).116) et éventuellement renforcer la confiance des lanceurs d'alerte et des témoins potentiels dans le signalement d'actes répréhensibles et de manquements en diminuant la crainte de représailles.

Une étude de l'efficacité de la ligne téléphonique des services de contrôle sera également réalisée dans le cadre de l'évaluation externe de la qualité des services d'enquête prévue en 2023. Le Bureau, en coopération avec la Division de l'administration des ressources humaines (COR/HRS) et le Groupe de la déontologie et de la responsabilité, continuera de mener des activités de sensibilisation et de communication pour faire connaître la ligne téléphonique des services de contrôle.

B.3. Gestion des risques

Généralités

La gestion des risques institutionnels est essentielle à la bonne gouvernance et à la bonne application du principe de responsabilité. Elle constitue une approche systématique et globale de la gestion des risques, qui permet à l'ONUDI d'avancer tout en gérant les effets de l'incertitude sur la réalisation de ses objectifs. Elle garantit la prévoyance et la prise en compte des risques dans les décisions à tous les niveaux de l'Organisation, qui est ainsi à même d'exploiter les possibilités et d'optimiser les gains tout en évitant les pertes inutiles dans la réalisation de sa mission. Il est donc très important pour l'ONUDI de développer progressivement son système de gestion des risques et, une fois atteint le niveau de maturité souhaité, d'en assurer continuellement la maintenance.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

Stratégie d'audit

Nous avons évalué la maturité de la gestion des risques institutionnels et de la gestion des risques liés aux projets à l'ONUDI, afin de repérer les points forts et de mettre en évidence les possibilités d'amélioration, ainsi que de recommander une feuille de route pour renforcer ces deux volets de la gestion des risques.

Les résultats de l'évaluation (voir fig. 10 et 11 ci-dessous) montrent qu'il reste à l'ONUDI beaucoup de progrès à faire sur de nombreux aspects. Les activités visant à développer le système de gestion des risques à l'ONUDI ont été perturbées ces dernières années par différents facteurs externes et internes, tels que la pandémie de COVID-19, le changement de direction générale et la restructuration du Secrétariat en 2022, qui ont redéfini les priorités pour tous les membres du personnel et nuï à la transmission du principe de « l'exemple donné au plus haut niveau » en matière de gestion du changement.

Figure 10. Évaluation de la gestion des risques institutionnels

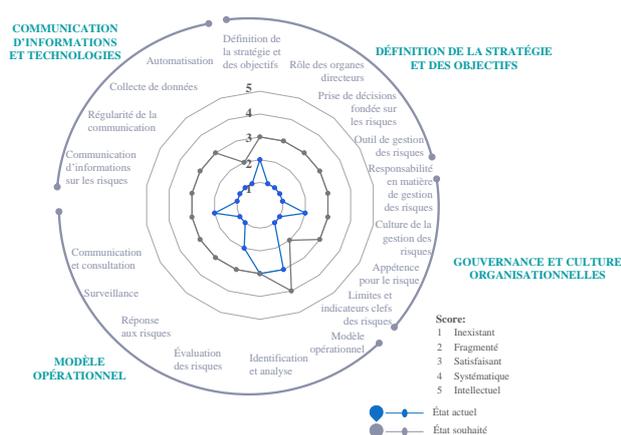
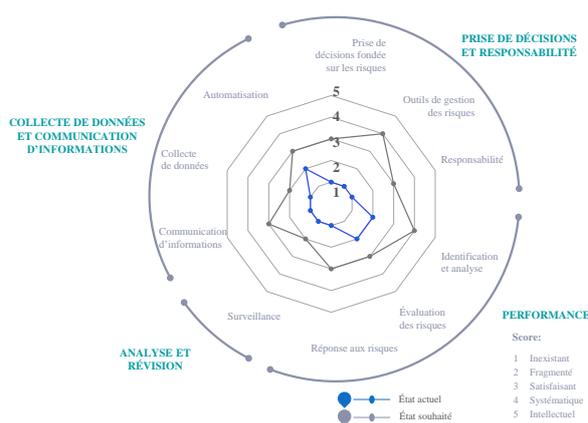


Figure 11. Évaluation de la gestion des risques liés aux projets



Malgré les difficultés susmentionnées, l'équipe responsable améliore progressivement les pratiques de gestion des risques. Par exemple, nous avons recensé les **points forts suivants dans le système de gestion des risques de l'ONUDI** :

- Une équipe de gestion des risques solide et dévouée, possédant de bonnes connaissances dans le domaine de la gestion des risques (principes du cadre de gestion des risques institutionnels du Comité des organisations coparrainantes de la Commission Treadway (COSO) et consciente qu'il importe de mettre en place une gestion efficace des risques institutionnels ;
- Un réseau spécialisé de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques, qui communique sur les risques et consulte l'ensemble du personnel de l'ONUDI à ce sujet ;
- Une formation obligatoire sur la stratégie de gestion des risques institutionnels.

Actuellement, l'équipe s'emploie à améliorer le système de gestion des risques, notamment par l'élaboration d'enquêtes sur les risques et la mise à jour de la matrice des risques.

Par ailleurs, outre les activités menées au niveau de la gestion opérationnelle, il est extrêmement important pour le développement ultérieur de la gestion des risques institutionnels et de la gestion des risques liés aux projets de recevoir des commentaires de la part des États Membres et des donateurs, puisqu'ils sont également responsables des risques auxquels fait face l'ONUDI. Parallèlement, ces dernières années, les rapports du Directeur général sur la gestion générale des risques n'ont pas été examinés en détail aux sessions du Comité des programmes et des budgets et du Conseil du développement industriel, alors que des contributions des États Membres auraient pu être d'une grande utilité.

Possibilités d'amélioration

Lors de notre analyse, nous avons identifié les possibilités d'amélioration suivantes :

Recommandations	Niveau de risque
B.3. Gestion des risques	
B.3.1. Les possibilités offertes par le principe de « l'exemple donné au plus haut niveau » en tant que fondement de la gestion des risques institutionnels ne sont pas pleinement exploitées	Élevé
B.3.2. La politique de gestion des risques institutionnels contient des informations caduques ou des dispositions qui ne sont pas utilisées dans la pratique	Moyen
B.3.3. La structure de la matrice des risques consolidée doit être améliorée	Moyen
B.3.4. Il n'existe pas d'outils informatiques conçus expressément pour la gestion des risques institutionnels	Faible
B.3.5. Les questions relatives à la gestion des risques pourraient ne pas être prises en compte dans la prise de décisions concernant les projets	Moyen
B.3.6. Absence d'approche unifiée et systématique de la gestion des risques liés aux projets	Moyen

Nous voudrions attirer l'attention des États Membres sur le fait que la mise en place d'un système de gestion des risques solide et efficace au sein de l'Organisation peut nécessiter des ressources supplémentaires, y compris financières ; sinon, compte tenu des fonds limités disponibles, l'ONUDI et les États membres devront accepter les risques existants et leurs éventuelles conséquences.

<p>B.3.1. Gestion des risques institutionnels</p> <p>Les possibilités offertes par le principe de « l'exemple donné au plus haut niveau » en tant que fondement de la gestion des risques institutionnels ne sont pas pleinement exploitées</p> <p>▲ Élevé</p> <p>Recommandation</p> <p>Nous recommandons de mettre fortement l'accent sur le principe de « l'exemple donné au plus haut niveau » en matière de gestion des risques, en commençant par élaborer une feuille de route détaillée à cet effet</p>	<p>Lors de notre analyse du système de gestion des risques institutionnels, nous avons constaté que la culture de la gestion des risques encouragée par le principe de « l'exemple donné au plus haut niveau » n'était pas suffisante. En particulier :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La Direction de l'ONUDI ne communique qu'au cas par cas, et non de manière systématique, sur l'importance du système de gestion des risques institutionnels au sein de l'Organisation ; • L'ONUDI a élaboré une formation obligatoire sur la stratégie de gestion des risques institutionnels, mais il n'est procédé à aucun contrôle pour vérifier qu'elle soit effectivement suivie, et aucune mesure administrative n'est prévue dans le cas où un membre du personnel ne la valide pas ; • Les risques ne font pas l'objet de rapports réguliers permettant de repérer à temps les écarts importants par rapport aux résultats de l'estimation initiale des risques ; • Il n'existe pas de poste de responsable de la gestion des risques (dont les attributions seraient comparables à celles de l'ancien poste de conseiller spécial) dont les indicateurs clefs de performance soient liés à la mise en œuvre du système de gestion des risques institutionnels. Les coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques, créés afin de se charger du processus de gestion des risques, ne remplissent pas pleinement leurs fonctions après l'annonce de la restructuration organisationnelle ; • Les organes directeurs de l'ONUDI n'abordent la stratégie de gestion des risques institutionnels qu'à un haut niveau et ne se penchent pas sur les risques clefs (par exemple, les 10 risques les plus importants) ni sur les mesures d'atténuation s'y rapportant.
---	--

Recommandation

État : non résolue

Nous suggérons à la Direction de l'ONUDI d'élaborer une feuille de route prévoyant des mesures qui mettent fortement l'accent sur le principe de « l'exemple donné au plus haut niveau », en se basant sur les recommandations spécifiques formulées par le Commissaire aux comptes dans un rapport détaillé distinct sur l'évaluation de la maturité de la gestion des risques à l'ONUDI.

Réponse de la Direction : Approuvé.

Le rythme des progrès accomplis pour donner suite aux recommandations proposées (ci-dessus et dans le rapport distinct), jusqu'à leur pleine application, dépendra de la disponibilité de ressources financières et humaines.

B.3.2. Gestion des risques institutionnels

La politique de gestion des risques institutionnels contient des informations caduques ou des dispositions qui ne sont pas utilisées dans la pratique

 **Moyen**

Recommandation

Nous suggérons de mettre à jour la politique de gestion des risques institutionnels conformément à la nouvelle structure du Secrétariat et de procéder à une analyse des lacunes existant dans la pratique entre les exigences de ladite politique et les processus opérationnels

Le règlement et les règles de la politique de gestion des risques institutionnels de l'ONUDI ne sont pas entièrement appliqués. En particulier :

- Le modèle de matrice des risques n'est pas utilisé dans la pratique, chaque responsable de projet décidant individuellement des modalités les plus appropriées pour l'identification des risques et leur suivi ultérieur. La matrice des risques consolidée est élaborée d'une manière totalement différente de celle décrite dans la politique de gestion des risques institutionnels ;
- Il n'est pas prévu d'approche systématique ni de délais pour la mise à jour des matrices de risques, tant au niveau institutionnel (consolidé) qu'au niveau des projets. La première matrice des risques consolidée a été créée en 2018 sur la base de l'enquête d'évaluation des risques institutionnels, puis révisée à la lumière des consultations tenues avec l'équipe de direction en 2021 ; toutefois, elle n'a pas été approuvée et n'a pas été prise en compte lors de l'établissement du cadre de programmation à moyen terme 2022-2025 et du programme et des budgets 2024-2025. L'ONUDI s'emploie actuellement à mettre à jour la matrice des risques consolidée et a l'intention d'en tenir compte pour établir le cadre de programmation à moyen terme 2026-2030. La gestion des risques devrait faire partie intégrante des processus de planification et de suivi stratégiques et opérationnels de l'Organisation, et la politique de gestion des risques institutionnels devrait comporter une exigence d'intégration de la gestion des risques ;
- Le niveau d'appétence pour le risque n'est pas défini (en cours depuis 2019) ;
- L'approche à suivre en matière d'atténuation des risques n'est pas précisée (éviter, transfert, acceptation ou atténuation). Les mesures d'atténuation des risques au niveau de l'organisation ne sont pas définies, bien qu'elles soient censées être indiquées dans la matrice des risques consolidée ;
- Il n'existe pas de directives claires, étape par étape, sur la manière de mettre en œuvre la politique de gestion des risques institutionnels et de l'intégrer dans les processus opérationnels (y compris l'exécution des projets de l'ONUDI) ;
- La politique de gestion des risques institutionnels doit être mise à jour compte tenu des changements organisationnels.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de prendre les mesures suivantes :

- a. Mettre à jour la politique de gestion des risques institutionnels en se basant sur les recommandations spécifiques formulées par le Commissaire aux comptes dans un rapport détaillé distinct sur l'évaluation de la maturité de la gestion des risques à l'ONUDI ;
- b. Élaborer une déclaration d'appétence pour le risque (pour plus d'informations, voir les orientations figurant dans la publication du COSO intitulée Risk Appetite – Critical to Success (L'appétence pour le risque : une clef du succès), en date de mai 2020).

Réponse de la Direction : **Approuvé.** Approuvé et en cours d'application.

B.3.3. Gestion des risques institutionnels

La structure de la matrice des risques consolidée doit être améliorée

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons d'effectuer une enquête d'évaluation des risques et de réviser en conséquence la matrice des risques consolidée

La matrice des risques consolidée est un outil servant à compiler tous les risques auxquels fait face l'Organisation. Elle contient également en principe des informations sur les résultats de l'analyse des risques et des mesures d'atténuation. Actuellement, elle n'est pas prise en compte pour réviser la stratégie de l'ONUDI, définir de nouveaux objectifs et établir le programme et les budgets. Son utilisation pratique soulève également des préoccupations ; par exemple, l'équipe de coordonnateurs de la gestion des résultats et des risques ne l'utilise pas dans la pratique et n'est pas informée de son application par les membres du personnel de l'ONUDI.

En ce qui concerne la version actuelle de la matrice des risques consolidée, nous avons relevé ce qui suit :

- **La liste des risques figurant dans la matrice des risques consolidée peut être incomplète.** Par exemple, au stade de l'audit intermédiaire, la Direction de l'ONUDI a souligné que le portefeuille de projets comprenait trop de trop petits projets, alors que la plupart des gros projets arrivaient à leur terme, tant sur le plan des échéances que du financement. Toutefois, cela n'était pas indiqué dans la matrice des risques consolidée.

Il n'y est pas non plus fait mention des priorités du Directeur général en matière de gestion des risques pour 2021, qui mettent en lumière les risques stratégiques auxquels l'Organisation est exposée. Ces priorités incluent, par exemple, le « risque d'inadéquation entre la vision et les efforts : une institution spécialisée du système des Nations Unies » ; toutefois, nous n'en avons pas trouvé trace dans la matrice des risques consolidée.

- **Les mesures d'atténuation ne sont pas toutes définies et ne le sont pas pour tous les risques.** Selon la norme ISO 31000, chaque risque a ses causes (facteurs de risque) et ses conséquences. Afin de gérer les risques, l'Organisation devrait définir :

- 1) Des mesures préventives, visant à éliminer ou à réduire au minimum les facteurs de risque ; et
- 2) Des mesures réactives, visant à réduire au minimum les conséquences de la concrétisation des risques.

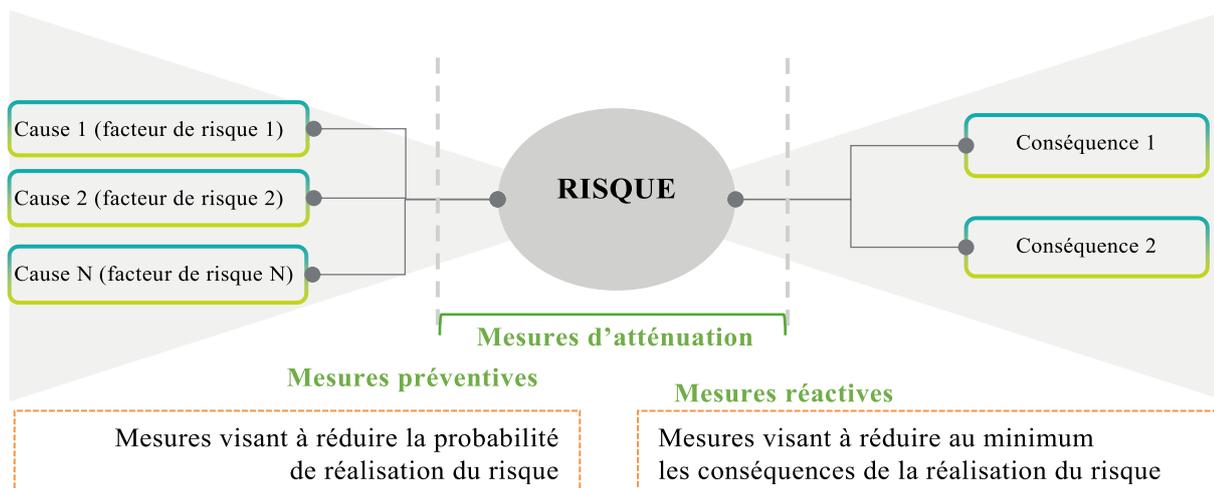
Actuellement, l'ONUDI ne définit que des mesures préventives pour les 10 principaux facteurs de risque. Afin de gérer efficacement les risques, elle devrait concevoir des mesures préventives et réactives pour tous les risques figurant dans la matrice des risques consolidée. Pour assurer l'application des mesures ainsi définies, il convient de désigner des personnes responsables, de fixer des délais et d'évaluer l'efficacité.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

Figure 12. Diagramme en nœud papillon relatif aux mesures d'atténuation des risques



- **Les catégories de risques ne sont pas homogènes.** Actuellement, les risques sont classés par niveau de décision (stratégique ou tactique) et par nature (financière, réputationnelle, etc.). L'approche de l'ONUDI en matière de classification des risques n'est pas claire. Par exemple, si un risque est à la fois stratégique, sur le plan du niveau de décision, et de nature financière, il est difficile de savoir dans quelle catégorie le classer.
- **Il n'est pas mené d'enquête périodique d'évaluation des risques.** La Direction de l'ONUDI entend toutefois mener chaque année une enquête de ce type, afin de procéder régulièrement à la mise à jour de la matrice des risques et à l'évaluation des mesures de maîtrise des risques. Nous présumons donc qu'un plan d'action sera élaboré prochainement à cette fin.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de prendre les mesures suivantes :

- Élaborer un plan d'action pour la conduite régulière d'une enquête d'évaluation des risques, en y incluant la liste des personnes à interroger ainsi que les personnes responsables et les délais ;
- Mener régulièrement une enquête d'évaluation des risques conformément au plan d'action ainsi établi ;
- Réviser la matrice des risques consolidée sur la base des résultats de l'enquête d'évaluation des risques et des recommandations formulées par le Commissaire aux comptes dans un rapport détaillé distinct sur l'évaluation de la maturité de la gestion des risques à l'ONUDI.

Réponse de la Direction : Approuvé.

Le rythme des progrès accomplis pour donner suite aux recommandations proposées, jusqu'à leur pleine application, dépendra de la disponibilité de ressources financières et humaines.

B.3.4. Gestion des risques institutionnels

Il n'existe pas d'outils informatiques conçus expressément pour la gestion des risques institutionnels

! Faible

Recommandation

Nous suggérons l'élaboration d'un plan pour la mise en œuvre d'outils informatiques de gestion des risques

Actuellement, l'ONUDI utilise un document de travail Excel et des procédures manuelles pour collecter, évaluer et stocker les informations sur les risques auxquels elle fait face ; il n'est fait appel à aucun système ou outil informatique aux fins du suivi de la gestion des risques institutionnels et de la communication d'informations à cet égard à l'échelle de l'Organisation.

La mise en œuvre d'un outil informatique de gestion des risques rendrait plus efficace le système de gestion des risques institutionnels. Un système et des outils informatiques bien conçus peuvent aider à intégrer la gestion des risques institutionnels dans les principales activités de l'ONUDI, ainsi qu'à repérer, enregistrer, consolider et surveiller les risques les plus importants dans l'ensemble de l'Organisation. La meilleure pratique consiste à intégrer la gestion des risques institutionnels aux autres systèmes de l'Organisation, de manière à rationaliser les processus.

L'ONUDI a commencé à chercher des solutions informatiques disponibles pour surveiller et superviser les risques existants en son sein ; toutefois, l'acquisition d'une solution informatique nécessiterait des investissements financiers, qui ne peuvent pas être faits immédiatement en raison des ressources limitées de l'Organisation.

Nous encourageons l'ONUDI à entamer un dialogue avec d'autres organisations du système des Nations Unies ou avec des organisations non gouvernementales, afin d'échanger des données d'expérience et des bonnes pratiques concernant l'application d'outils de gestion des risques, y compris d'outils informatiques, afin de trouver la solution la plus appropriée et la plus rentable. Il est possible que ces organisations utilisent des logiciels ou des solutions automatisées développées en interne, et elles pourraient partager leurs pratiques et leurs connaissances avec l'ONUDI. S'agissant des solutions logicielles prêtes à l'emploi, des conditions préférentielles pourraient éventuellement être négociées avec les fournisseurs.

Nous sommes conscients que l'introduction d'un nouvel outil se traduit généralement par un surcroît de coûts de main-d'œuvre et de coûts financiers, et que l'application de la présente recommandation est donc subordonnée à l'allocation de fonds supplémentaires.

Recommandation

État : non résolue

Nous suggérons à la Direction de l'ONUDI d'élaborer un plan pour la mise en œuvre d'outils informatiques aux fins de l'évaluation, de la consolidation, de la vérification et de la gestion des risques, en y indiquant les personnes responsables et les délais.

Réponse de la Direction : Approuvé.

La mise en œuvre de la recommandation proposée dépend fondamentalement de la disponibilité de ressources financières supplémentaires.

B.3.5. Gestion des risques liés aux projets

Les questions relatives à la gestion des risques pourraient ne pas être prises en compte dans la prise de décisions concernant les projets

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons d'introduire la prise de décisions fondée sur les risques à tous les stades de l'exécution des projets

L'ONUDI s'acquitte de son mandat principalement par l'exécution de projets, qui sont souvent complexes et novateurs et visent à mettre en œuvre de nouvelles technologies ou de nouveaux procédés encore jamais appliqués dans une région donnée. L'introduction de nouvelles pratiques comporte toujours des risques et nécessite donc une attention particulière ainsi que des méthodes permettant de repérer les risques et de déterminer les stratégies applicables pour les gérer, en particulier au stade de l'élaboration du projet. Une évaluation insuffisante des risques au début du projet peut empêcher celui-ci de produire ses résultats et d'avoir l'impact attendu au bout du compte.

Lors de l'évaluation de plusieurs projets de l'ONUDI, nous avons relevé les points faibles suivants dans la gestion des risques liés aux projets :

- **La pertinence du projet n'est pas correctement évaluée.** Le projet 140386, mené en Chine, qui vise à mettre en œuvre le plan de gestion de l'élimination des HCFC (phase II) dans le secteur de la réfrigération et de la climatisation, est axé sur l'application d'une technologie qui n'a pas de marché pertinent et n'aura donc pas débouchés une fois le projet achevé. Cela met en lumière l'inefficacité du système de gestion des risques au niveau du projet et la nécessité d'évaluer la pertinence du projet dans le pays de mise en œuvre (déterminer si le produit créé dans le cadre du projet fera l'objet d'une demande et ce qu'il convient de faire en cas d'absence de demande).
- **Le projet ne prend pas en compte les risques importants et les questions industrielles fondamentales.** Le projet 180318, mis en œuvre au Pérou, qui relève du *Programme mondial de parcs éco-industriels*, vise à démontrer la viabilité et les avantages des parcs éco-industriels. Cependant, le risque existe que ces parcs ne soient pas en mesure d'attirer de résidents (des entreprises), ce qui soulève des inquiétudes concernant leur pertinence ainsi que leur existence et leur développement futurs. Toutefois, le fait d'attirer des résidents n'entre pas dans le cadre du projet, et il n'existe pas de plan d'atténuation ou de contingence à cet égard.

Recommandation

État : non résolue

Nous suggérons à la Direction de l'ONUDI d'introduire la prise de décisions fondée sur les risques à tous les stades de l'exécution des projets, et notamment de mettre à jour le nouveau document relatif aux projets de coopération technique intitulé « Directives administratives et opérationnelles applicables au cycle de vie des programmes et projets de coopération pour le développement » en prévoyant les exigences suivantes :

- Utiliser une approche fondée sur les risques lors de la prise de décisions au stade de l'élaboration du projet et en rendre dûment compte dans le relevé récapitulatif des services, le rapport initial ou d'autres documents pertinents relatifs au projet ;
- Examiner les risques à la fin de chaque étape du projet et présenter les résultats dans des rapports d'activité ou d'autres documents relatifs au projet.

Réponse de la Direction : Approuvé.

Le rythme des progrès accomplis pour donner suite aux recommandations proposées, jusqu'à leur pleine application, dépendra de la disponibilité de ressources financières et humaines.

B.3.6. Gestion des risques liés aux projets

Absence d'approche unifiée et systématique de la gestion des risques liés aux projets

 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons de mettre en œuvre une approche unifiée et systématique de la gestion des risques liés aux projets au niveau de l'Organisation

Dans le cadre de l'audit de performance de l'année financière 2022, nous avons analysé l'exécution de certains projets au Pérou, en particulier du point de vue des pratiques suivies par les équipes de projet en matière d'évaluation des risques, et nous avons relevé plusieurs points faibles dans la gestion des risques liés aux projets :

- **La méthode d'évaluation des risques liés aux projets ne tient pas compte de tous les facteurs ayant une incidence sur le niveau de risque.** Par exemple, l'analyse des risques relative au projet 150061 (« Zones industrielles durables ») ne prend en compte que l'incidence des risques sur le projet, et pas leur probabilité. L'équipe de projet se fie à son propre jugement pour évaluer les niveaux de risque. Cependant, les Lignes directrices pour les programmes et projets de coopération technique actuellement en vigueur définissent l'analyse des risques comme « le processus de quantification de la probabilité des risques recensés et de leurs effets attendus ». À cet égard, nous recommandons de fournir à la ou au responsable de projet une méthode d'analyse des risques qui tienne compte des exigences de ces lignes directrices et d'autres documents internes, le cas échéant.
- **Les plans d'atténuation et de contingence ne correspondent pas toujours aux activités spécifiques du projet.** Par exemple, dans le cas du projet 150061, il n'existe pas de matrice reliant les mesures d'atténuation, d'une part, et les produits et activités du projet, d'autre part. En outre, des plans de contingence ne sont élaborés que pour certains produits. Il est donc difficile de suivre les mesures d'atténuation des risques et les activités de la ou du responsable de projet concernant les risques liés au projet.

Recommandation

État : non résolue

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI d'appliquer une approche unifiée et systématique en matière de gestion des risques liés aux projets, en commençant par élaborer des lignes directrices minimales sur la gestion des risques applicables à tous les projets. Il importe de noter que si un projet est soumis à des exigences découlant d'accords de financement, celles-ci ne devraient pas prévaloir sur les lignes directrices internes.

Réponse de la Direction : **Approuvé.**

Approuvé et en cours d'application.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

C. Informatique et innovations**Principales recommandations :**

Recommandations	Niveau de risque
C.1. Contrôles informatiques généraux (CIG)	
C.1.1. CIG. CIG. Gestion de compte à privilèges dans SAP	Très élevé
C.1.2. CIG. Droits d'accès à privilèges dans le cadre du processus de gestion des modifications	Très élevé
C.1.3. CIG. Séparation des tâches entre les utilisateurs issus des services opérationnels	Élevé
C.1.4. CIG. Paramètres de sécurité dans SAP	Élevé
C.1.5. CIG. Suppression des droits d'accès du personnel licencié ou démissionnaire	Moyen
C.1.6. CIG. Surveillance des tâches automatisées dans SAP	Faible
C.1.7. CIG. Séparation des tâches dans la fonction informatique (<i>résolu</i>)	Très élevé

C.1. Contrôles informatiques généraux (CIG)**Généralités**

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. Les applications suivantes ont été incluses dans l'audit :

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

L'évaluation des systèmes informatiques par le Commissaire aux comptes a couvert les domaines suivants :

Gouvernance informatique	Leadership informatique, structure organisationnelle et processus garantissant que la fonction informatique de l'Organisation soutient et prolonge ses stratégies et objectifs.
Modification des programmes	Le processus de contrôle 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 l'octroi ou la révision et la suppression de l'accès, ainsi que l'accès à privilèges et la protection par mot de passe.
Opérations informatiques	Le processus visant à appuyer la continuité des opérations, y compris le traitement en temps réel, la programmation et le traitement par lots, la sauvegarde et la récupération, et la recherche et la résolution des problèmes informatiques.

Dans la mesure où les CGI avaient été évalués les années précédentes, le Commissaire aux comptes a spécialement évalué la résolution des problèmes relevés lors des années financières 2020 et 2021 ainsi que les CGI entrant dans le périmètre défini de l'audit.

Dans l'ensemble, notre approche comprenait les éléments suivants :

- **Examen de la documentation relative aux contrôles** (à savoir politiques, normes, consignes d'exploitation, etc.) : nous nous sommes assurés que la Direction avait recensé, en en gardant une trace, les principaux contrôles pour les processus concernés relevant de la gouvernance informatique, de l'accès aux programmes et aux données, de la modification des programmes et des opérations informatiques ;

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

- **Évaluation de la conception** : nous avons organisé des réunions et, au besoin, appliqué pas à pas les processus pour confirmer la compréhension que nous en avons et évaluer la conception des principaux contrôles ;
- **Évaluation de l'efficacité opérationnelle des contrôles** : nous avons procédé à une mise à l'essai indépendante de certains des principaux contrôles concernant des opérations à risque élevé (dont la validation directe des paramètres des systèmes pris en compte).

À l'issue de notre évaluation et de notre validation des contrôles informatiques généraux et au vu de la conclusion formulée lors de l'année financière 2021, nous sommes globalement d'avis que les contrôles informatiques internes doivent être améliorés.

Néanmoins, nous constatons que l'ONUDI a déployé des efforts considérables pour améliorer l'environnement de contrôle interne et se conformer aux 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, en prêtant une attention particulière à la conception de contrôles efficaces et à l'exécution de procédures de surveillance.

Nous tenons à saluer les mesures prises par la Direction de l'ONUDI pour remédier aux insuffisances des contrôles décelées au cours de l'année financière 2021. La correction de ces insuffisances nécessitant l'allocation de ressources spécifiques, il est plus important de suivre les améliorations que d'indiquer le problème. Pour rester axés sur les progrès accomplis, nous avons présenté l'état de résolution des problèmes constatés l'année précédente de la manière suivante :

Non résolu. Le problème ayant été cerné, il est conseillé à la Direction de réfléchir aux mesures à prendre.

Partiellement résolu. La Direction s'est penchée sur le problème, mais malgré les progrès accomplis, la conclusion reste inchangée.

Résolu. Les mesures prises ont permis de remédier aux insuffisances des contrôles décelées ou de mettre en place des contrôles complémentaires.

C.1.1. CIG

Gestion de compte à privilèges dans SAP

Les autorisations critiques ne sont pas correctement restreintes

⚠ Très élevé

Recommandation

Direction de l'ONUDI de revoir le concept des autorisations SAP et les rôles SAP actuellement en vigueur

Au cours de l'audit de l'année financière 2022, nous avons évalué la gestion de compte à privilèges dans le système SAP sur la base d'une définition élargie des droits d'accès qui pouvaient être considérés comme privilégiés et qui, de ce fait, n'étaient pas censés être accordés à un grand nombre d'utilisateurs, mais seulement à ceux qui en avaient besoin pour remplir leurs fonctions. De manière générale, l'accès était considéré comme privilégié s'il donnait à l'utilisateur le droit d'effectuer les activités suivantes :

- Gestion des utilisateurs (création, modification ou désactivation des comptes utilisateurs et des droits d'accès) ;
- Accès à la gestion des modifications (accès pour le déploiement des modifications) ;
- Modification des paramètres du système (programmation des tâches automatisées, etc.).

Puisque nous avons constaté des progrès dans la résolution des problèmes relevés lors des années financières 2020 et 2021 et que nous nous sommes basés sur une définition élargie des comptes à privilèges pour l'audit de l'année financière 2022, nous proposons de considérer comme résolu les points C1.2. CGI 2020 et C.1.2. CGI 2021 et de continuer à suivre l'état d'avancement de la résolution en tenant compte des observations plus larges formulées pour l'année financière 2022. Lors de notre examen des droits d'accès à privilèges, nous avons constaté ce qui suit :

Accès à privilèges au système de gestion des bases de données de SAP (relevé lors de l'année financière 2021, résolu)

Lors de l'audit de l'année financière 2021, nous avons relevé l'existence de trois comptes non personnalisés au niveau des bases de données du PGI de SAP et du module SAP de gestion de la relation fournisseurs (compte SUPERDBA¹³ dans le PGI et le module, compte SAPPPE1 dans le PGI et compte SAPPME1 dans le module). Tous ces comptes sont dotés d'une autorité administrative (privilégiée). Nous avons adressé une demande d'informations à la Direction, qui a confirmé que tous ces comptes étaient détenus par des responsables techniques désignés et que les responsabilités concernant leur

¹³ Administrateur des systèmes de base de données des systèmes SAP.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

maintenance étaient clairement définies (les justificatifs des comptes sont connus de l'administrateur de SAP Basis et de l'administrateur du système). Bien que les comptes à privilèges ne soient pas personnalisés, nous avons conclu que leur accès était dûment restreint et que leur utilisation présentait un risque limité d'accès non autorisé au système de gestion des bases de données de SAP.

Nous avons noté que la procédure d'administration des utilisateurs et d'utilisation des comptes de service de SAP (directives générales sur le concept des autorisations SAP) était en cours de révision.

Accès à privilèges via les profils à privilèges standard de SAP : SAP_ALL et SAP_NEW (relevé lors de l'année financière 2021, en partie résolu)

À la suite de notre dernier examen, portant sur l'année financière 2021, nous avons noté que la Direction entendait réduire le nombre de comptes auxquels un accès à privilèges était accordé via les profils standard de SAP, en désactivant le compte utilisé par un fournisseur tiers (SAPSUPPORT, un utilisateur de type dialogue¹⁴) et en y donnant accès sur demande pendant une durée définie. Toutefois, nous avons constaté que l'accès à ce compte était resté actif pendant l'année financière 2022, et il n'a été désactivé qu'après un rappel du Commissaire aux comptes en novembre 2022. Cette observation est valable tant pour le PGI de SAP que pour le module SAP de gestion de la relation fournisseurs.

L'accès au compte de secours standard n'est pas bloqué non plus (compte utilisateur DDIC¹⁵, utilisateur de type service¹⁶), ce qui pourrait permettre à des utilisateurs anonymes de l'utiliser pour des connexions uniques ou multiples. Nous avons noté que la Direction menait deux fois par an une procédure de contrôle afin d'analyser l'utilisation du compte utilisateur DDIC. Nous avons examiné les résultats de la procédure effectuée en juillet 2022 et avons conclu à la nécessité de l'améliorer de façon à réduire effectivement au minimum le risque d'accès non autorisé via le compte DDIC. Actuellement, les résultats du contrôle ne sont pas documentés : on ne sait pas qui l'a réalisé, à quelle date, et quelle conclusion a été tirée (si seuls des accès autorisés ont eu lieu via le compte DDIC, ou si des mesures complémentaires sont nécessaires).

Accès à privilèges dans SAP défini par les rôles (nouveau)

Lors de l'audit de l'année financière 2022, nous avons également examiné la liste des comptes disposant de droits d'accès à privilèges définis par les rôles attribués aux utilisateurs. Les accès à privilèges considérés étaient les suivants :

- Accès à toutes les tables SAP (possibilité de mettre à jour les tables SAP standard ou personnalisées) ;
- Accès à l'exécution de tous les programmes de SAP (possibilité d'exécuter tous les programmes, qu'ils soient ou non associés à des groupes d'autorisation) ;
- Gestion des utilisateurs de SAP ;
- Accès à la gestion des tâches automatiques dans les systèmes SAP.

Ces accès ne sont généralement accordés qu'aux membres du personnel informatique pour exercer leurs fonctions. Toutefois, nous avons constaté qu'ils étaient aussi octroyés actuellement à un trop grand nombre d'utilisateurs des départements opérationnels, sans qu'aucune raison ne le justifie. Cette observation est valable tant pour le PGI de SAP que pour le module SAP de gestion de la relation fournisseurs.

Nous attribuons la situation principalement à la définition des rôles des utilisateurs dans les systèmes SAP (les droits d'accès à privilèges faisant partie des rôles SAP existants). Nous tenons à souligner les efforts déployés par la Direction au cours de l'audit : un spécialiste de SAP a été engagé pour l'année financière 2023 afin de faciliter le réexamen de la liste des rôles actuels, et la matrice des rôles d'application SAP fait également l'objet d'un réexamen et, au besoin, de mises à jour.

Accès à privilèges via un compte non personnalisé dans SAP (nouveau)

Nous avons constaté l'existence d'un compte à privilèges non personnalisé (PERSONNELACT) associé à un utilisateur de type dialogue (qui permet de se connecter à SAP avec ce type de compte si les justificatifs sont connus), tant dans le PGI de

¹⁴ Un utilisateur de type dialogue est utilisé par une seule personne pour tous les types de connexion. Cet utilisateur sert à effectuer des opérations standard.

¹⁵ Utilisateur DDIC – dictionnaire de données (utilisateur administratif bénéficiant d'un accès très privilégié dans SAP).

¹⁶ Cet utilisateur sert au traitement en arrière-plan et à la communication au sein d'un système. Il est accessible à un groupe assez large d'utilisateurs anonymes et ne doit bénéficier que d'autorisations très restreintes.

SAP que dans le module SAP de gestion de la relation fournisseurs. Ce compte dispose d'un certain nombre de droits d'accès à privilèges, par exemple :

- Accès à toutes les tables SAP (possibilité de mettre à jour les tables SAP standard ou personnalisées) ;
- Accès à l'exécution de tous les programmes de SAP (possibilité d'exécuter tous les programmes, qu'ils soient ou non associés à des groupes d'autorisation) ;
- Gestion des utilisateurs de SAP ;
- Accès à la gestion des tâches automatiques dans les systèmes SAP ;
- Modification des paramètres du système (accès à la modification des paramètres standard à l'aide de différents codes de transaction) ;
- Accès au transfert des transports (déploiement des modifications) dans les systèmes SAP.

Nous avons constaté que le compte avait été créé par un ancien administrateur de SAP Basis, et il est aujourd'hui difficile de savoir s'il est toujours nécessaire à la réalisation de tâches d'assistance et d'administration liées à SAP. La Direction a déjà pris des dispositions afin de déterminer dans quel contexte le compte était utilisé.

Risque

Le mode actuel de gestion de compte à privilèges fait peser un risque considérable sur l'intégrité du système et la cohérence des données. Il pourrait conduire à ce que des opérations non autorisées ou erronées soient exécutées du fait de l'exercice de droits d'accès critiques et de la dissimulation d'opérations irrégulières au niveau de l'application.

Recommandation

État : partiellement résolue

Nous recommandons d'envisager les pratiques générales suivantes pour améliorer la gestion de compte à privilèges dans SAP :

- a. Examiner les droits d'accès accordés aux utilisateurs issus des services opérationnels pour s'assurer que l'accès est fourni selon les principes du besoin d'en connaître et du moindre privilège et qu'il a été dûment autorisé. Nous recommandons également de réévaluer les droits d'accès accordés par défaut ; cela pourrait nécessiter de réviser la matrice des rôles existante ;
- b. Une fois que les droits d'accès excessifs auront été examinés et supprimés, le cas échéant, établir une procédure pour l'examen régulier des accès, afin de garantir une gestion appropriée des accès ;
- c. Lorsque des procédures de contrôle sont réalisées, veiller à enregistrer des éléments factuels clairs les concernant : qui a effectué la procédure, quand, et quelles conclusions ont été tirées. Il convient également de consigner, le cas échéant, les mesures de suivi et les mesures correctives mises en œuvre ;
- d. S'assurer que l'Organisation a autorisé toutes les activités réalisées sur des comptes utilisés par des parties externes ; pour ce faire, un moyen consiste à examiner les activités qui ont lieu sur ces comptes (procédure automatisée ou procédure manuelle régulière).

Réponse de la Direction : Approuvé.

Des progrès notables ont été réalisés depuis les dernières observations afin de remédier à ce constat, et des efforts seront déployés pour donner pleinement suite à la recommandation en 2023.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

C.1.2. CIG

Droits d'accès à privilèges dans le cadre du processus de gestion des modifications

▲ Très élevé

Recommandation

Nous recommandons de revoir la gestion de compte à privilèges dans SAP dans le cadre du processus de gestion des modifications

Modifications directes des tables dans les systèmes SAP (relevé lors de l'année financière 2021, **résolu**)

Lors de l'examen du processus de gestion des modifications, nous avons constaté les améliorations suivantes depuis l'audit de l'année financière 2021 :

- Le nombre de modifications directes des tables SAP a considérablement diminué après l'introduction d'un logiciel personnalisé qui rend inutiles certaines modifications directes des tables ;
- Les modifications directes inévitables des tables sont effectuées selon un processus formalisé (demandes de modification approuvées par la ou le responsable de la gestion des modifications).

Nous avons testé certaines modifications directes des tables mises en œuvre depuis l'entrée en vigueur, en novembre 2022, de la version mise à jour des directives générales sur la gestion des modifications et des versions informatiques, et avons constaté que les demandes de modification étaient créées et officiellement approuvées avant le déploiement des modifications dans SAP.

Privilèges pour le transport et le débogage (relevé lors de l'année financière 2021, **non résolu**)

Nous avons analysé les droits d'accès à privilèges de SAP liés à la gestion des modifications et avons constaté qu'un certain nombre d'utilisateurs n'avaient pas besoin de ces accès pour exercer leurs fonctions. L'octroi de ces accès aux utilisateurs crée des risques supplémentaires de modifications non autorisées :

- Accès au transfert des transports vers l'environnement de production de SAP :
 - 58 comptes utilisateurs de type dialogue dans le PGI de SAP, y compris 9 comptes de l'équipe de gestion des applications et du Web, 9 comptes d'utilisateurs issus des services opérationnels, 1 compte de consultant tiers, 1 compte non personnalisé de fournisseur tiers (SAPSUPPORT) et 1 compte dormant non personnalisé (PERSONNELACT) ;
 - 12 comptes utilisateurs de type dialogue dans le module SAP de gestion de la relation fournisseurs, y compris 4 comptes de l'équipe de gestion des applications et du Web, 1 compte d'utilisateur issu des services opérationnels et 1 compte dormant non personnalisé (PERSONNELACT) ;
- Accès au débogage :
 - 8 comptes utilisateurs de type dialogue dans le PGI de SAP, y compris 1 compte d'utilisateur issu des services opérationnels et 1 compte de fournisseur tiers (SAPSUPPORT) ;
 - 17 comptes utilisateurs de type dialogue dans le module SAP de gestion de la relation fournisseurs.

Nous avons également constaté que la version mise à jour des directives générales sur la gestion des modifications et des versions informatiques précisait que « dans le cas spécifique du processus de gestion des modifications de SAP, les développeurs [pouvaient] transférer leurs modifications de l'environnement de développement vers l'environnement de qualité, mais [n'avaient] pas accès au système de production et [n'étaient] pas autorisés à y transférer leurs modifications ». Nous avons également noté que la Direction appliquait la procédure de contrôle du déploiement des transports afin de garantir la séparation des tâches dans le cadre de la gestion des modifications (les transports ne sont pas déployés par les développeurs) lors de l'année financière 2023. Nous avons examiné les résultats de la procédure effectuée en mars 2023 et constaté qu'elle devait encore être améliorée afin de réduire effectivement au minimum le risque que des développeurs ne contournent la procédure de gestion des modifications pour déployer des modifications non autorisées. Actuellement, les résultats du contrôle ne sont pas documentés : on ne sait pas qui l'a réalisé, à quelle date, et quelle conclusion a été tirée (si seules des modifications autorisées ont été déployées, ou si des mesures complémentaires sont nécessaires).

Accès à la modification des paramètres du système (**partiellement résolu**)

Lors de l'analyse des comptes à privilèges dans les systèmes SAP, nous avons repéré un certain nombre de comptes dotés de droits de modification des paramètres standard des systèmes SAP :

- 39 comptes utilisateurs de type dialogue dans le PGI de SAP, y compris des comptes de membres de la Division des services informatiques et de transformation numérique (COR/DIG), 1 compte non personnalisé de fournisseur tiers (SAPSUPPORT) et 1 compte dormant non personnalisé (PERSONNELACT) ;

- 26 comptes utilisateurs de type dialogue dans le module SAP de gestion de la relation fournisseurs, y compris des comptes de membres de la Division des services informatiques et de transformation numérique et 1 compte dormant non personnalisé (PERSONNELACT).

Nous tenons à souligner les mesures prises par la Direction au cours de l'audit, notamment le verrouillage d'un compte non personnalisé de fournisseur tiers (SAPSUPPORT), qui sera ouvert sur demande pour une durée limitée. Des mesures ont été prises pour revoir tous les droits d'accès à privilèges, y compris ceux relevant du processus de gestion des modifications : un spécialiste de SAP a été engagé pour l'année financière 2023 afin de faciliter le réexamen de la liste des rôles actuels, et la matrice des rôles d'application SAP fait également l'objet d'un réexamen et, au besoin, de mises à jour.

Risque

Modification non autorisée des fonctions et des données critiques du système, atteintes à l'intégrité du système et à la cohérence des données, et dissimulation d'opérations irrégulières. Le risque est accru lorsque la séparation des tâches n'est pas maintenue comme il convient dans le processus de gestion des modifications et que les développeurs bénéficient de droits d'accès qui leur permettent de transférer les modifications vers le système de production.

Recommandation	État : partiellement résolue
<p>Nous recommandons d'envisager les mesures suivantes :</p> <ol style="list-style-type: none">Revoir les droits d'accès pour le transport des modifications, le débogage et la modification des paramètres standard dans les systèmes SAP, et veiller à ce que ce type d'accès soit accordé selon les principes du besoin d'en connaître et du moindre privilège ;Envisager d'améliorer les procédures de contrôle des modifications déployées dans le système de production, en veillant à enregistrer des éléments factuels clairs concernant les procédures réalisées : qui a effectué la procédure, quand, et quelles conclusions ont été tirées. Il convient également de consigner, le cas échéant, les mesures de suivi et les mesures correctives mises en œuvre ;Si l'accès au débogage et à la modification des paramètres du système ne peut pas être totalement supprimé pour le personnel chargé du développement de SAP, envisager des contrôles supplémentaires des activités effectuées sur les comptes concernés pour lesquelles il existe des conflits de séparation des tâches. Lors de la conception des contrôles, il convient de tenir compte des facteurs suivants :<ul style="list-style-type: none">• Personnel chargé du contrôle (y compris l'indépendance de la personne effectuant le contrôle) ;• Fréquence du contrôle ;• Enregistrement des résultats du contrôle ;• Activités de suivi concernant les problèmes détectés.Si l'accès est accordé à des tiers, il ne devrait l'être que pour une tâche spécifique et pour une durée définie. Il convient de procéder à des contrôles supplémentaires afin d'examiner l'activité des comptes utilisés par des tiers.	

Réponse de la Direction : Approuvé.

Des progrès notables ont été réalisés depuis les dernières observations afin de remédier à ce constat, et des efforts seront déployés pour donner pleinement suite à la recommandation en 2023.

C.1.3. CIG**Séparation des tâches entre les utilisateurs issus des services opérationnels****▲ Élevé****Recommandation**

Nous recommandons l'élaboration d'une matrice de conflits SAP, afin de maintenir la séparation des tâches pour les utilisateurs de SAP

Au cours de l'audit, nous avons constaté qu'il n'existait pas actuellement de matrice de conflits actualisée pour les systèmes SAP, destinée à faciliter la séparation des tâches lors de la fourniture de l'accès.

Pour donner un exemple de possible conflit de séparation des tâches, lorsque nous avons examiné les droits d'accès actuellement accordés aux utilisateurs finals, nous avons trouvé une dizaine de comptes de membres de la Division des services informatiques et de transformation numérique et un compte de trésorier ayant accès au code de transaction OB52 et aux codes de transaction FB01, FB05, FB08 et FB50. Une telle combinaison de droits d'accès permet à ces utilisateurs de saisir des écritures pour des périodes closes, ce qui devrait normalement être interdit.

Risque

Les conflits de séparation des tâches au niveau des droits d'accès des utilisateurs finals augmentent le risque de modifications inappropriées des données financières, ce qui peut conduire à un traitement des données inexact, incomplet ou non autorisé.

Recommandation**État : nouvelle**

Nous recommandons d'envisager les mesures suivantes :

- Effectuer une analyse des droits d'accès au PGI de SAP et au module SAP de gestion de la relation fournisseurs, qui ne doivent pas être cumulés sur un seul rôle ou octroyés à une même personne, et élaborer une matrice de conflits pour chaque système ;
- Analyser les rôles composites créés dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs en vue de repérer les conflits de séparation des tâches définis dans la matrice de conflits à l'étape précédente ; répartir les droits d'accès conflictuels entre des rôles indépendants ;
- Analyser les droits d'accès déjà accordés aux utilisateurs finals du PGI de SAP et du module SAP de gestion de la relation fournisseurs ; révoquer les droits d'accès conflictuels, le cas échéant, et réattribuer les rôles de façon à maintenir la séparation des tâches ;
- Lorsque, pour une raison quelconque, des droits d'accès conflictuels doivent être accordés à une même personne, instaurer des contrôles supplémentaires réguliers (automatisés ou manuels) des activités des comptes utilisateurs pour lesquels il existe des conflits de séparation des tâches, afin de s'assurer que toutes les activités conflictuelles, le cas échéant, aient été dûment autorisées.

Réponse de la Direction : Approuvé.

Des efforts sont déjà en cours pour donner suite à cette recommandation.

C.1.4. CIG

Paramètres de sécurité dans SAP

▲ Élevé

Recommandation

Nous recommandons de renforcer les paramètres de sécurité des systèmes SAP

Au début de notre audit (octobre 2022), nous avons constaté que l'Organisation ne possédait pas de politique détaillée en matière de mots de passe qui définisse des paramètres de sécurité (longueur minimale du mot de passe, nombre maximal de jours avant le changement de mot de passe, etc.), hormis dans le cas des systèmes SAP (qui est en partie couvert par les directives générales sur le concept des autorisations SAP).

Nous avons examiné les paramètres des mots de passe dans MS Active Directory et avons constaté que les mots de passe devaient être modifiés tous les 180 jours, ce qui n'est pas conforme aux directives du fournisseur (Microsoft) en matière de sécurité (invite de changement de mot de passe tous les 90 jours).

Nous avons également relevé, dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs, les paramètres de mot de passe suivants, qui ne sont pas conformes aux meilleures pratiques en vigueur pour la création de mot de passe sécurisé :

- Délai d'expiration du mot de passe : non défini ;
- Nombre de tentatives de connexion infructueuses avant déconnexion : non défini ;
- Délai de verrouillage (durée d'inactivité avant la déconnexion de SAP GUI) : non défini ;
- Force du mot de passe : l'utilisation de chiffres et de symboles spéciaux n'est pas exigée.

Nous avons également constaté qu'il était possible d'accéder au PGI de SAP à distance via un lien Web, en contournant le réseau d'entreprise, et que les utilisateurs devaient donc se connecter uniquement au moyen des justificatifs des comptes SAP, ce qui rend d'autant plus importante l'utilisation de mots de passe forts dans l'environnement SAP.

Nous tenons à féliciter la Direction pour les nouvelles directives générales sur les exigences minimales en matière d'authentification et de mots de passe, entrées en vigueur le 16 mars 2023, qui définissent des exigences concernant les mots de passe pour tous les systèmes informatiques. En outre, une authentification multifactorielle a été mise en place pour diverses applications en mars 2023 ; toutefois, au cours de l'audit, nous avons constaté que les paramètres des mots de passe restaient inchangés pour le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs.

Risque

La faiblesse des paramètres de sécurité accroît le risque d'accès non autorisé aux systèmes informatiques de l'Organisation et, partant, de modification ou de divulgation, intentionnelle ou non, de données sensibles.

Recommandation

État : nouvelle

Nous recommandons à la Direction de l'ONUDI de veiller à ce que les paramètres de sécurité des mots de passe dans les systèmes et ressources informatiques de l'Organisation soient configurés conformément aux exigences de sécurité établies et/ou aux meilleures pratiques en vigueur et aux directives des fournisseurs.

Réponse de la Direction : Approuvé.

De nouvelles directives générales sur les mots de passe ainsi qu'une authentification multifactorielle ont été mises en œuvre au premier trimestre 2023 pour les principaux systèmes informatiques.

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

C.1.5. CIG

Suppression des droits
d'accès du personnel
licencié ou démissionnaire
 **Moyen**

Recommandation

Nous recommandons d'introduire des contrôles supplémentaires des délais de verrouillage des comptes utilisateurs

Nous avons repéré des comptes utilisateurs actifs de membres du personnel ayant quitté l'Organisation (non verrouillés à l'expiration du délai de grâce de sept jours suivant la date de fin de contrat, comme prévu par la politique de l'Organisation) dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs :

- Nous avons trouvé quatre comptes actifs de membres du personnel licenciés qui avaient servi à se connecter au PGI de SAP après la date de fin de contrat de ces personnes ; la Direction nous a informés qu'il existait un écart de dates entre les dossiers du Service des ressources humaines et les systèmes du PGI de SAP ;
- Nous avons trouvé un compte actif d'une personne licenciée qui n'avait pas été verrouillé à temps dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs (dans les sept jours suivant la date de fin de contrat).

Nous tenons à souligner que la Direction a déjà pris des mesures pour remédier au dysfonctionnement lié à l'écart de dates existant entre les dossiers du Service des ressources humaines et les systèmes du PGI de SAP. Les comptes concernés ont été désactivés ; nous avons été informés que ce problème avait été signalé à

l'équipe responsable des applications, afin que ce scénario soit ajouté au rapport d'exceptions quotidien. Les contrats modifiés rétroactivement n'étaient pas sélectionnés dans le rapport. La Direction travaille sur une nouvelle requête tendant à extraire les données de SAP pour les transférer directement vers Azure AD.

Risque

Le fait de ne pas verrouiller à temps les comptes utilisateurs des membres du personnel ayant quitté l'Organisation accroît le risque d'accès non autorisé à ses systèmes informatiques et, partant, de modification ou de divulgation, intentionnelle ou non, de données sensibles.

Recommandation :**État : nouvelle**

Nous recommandons de veiller à ce que les comptes utilisateurs des membres du personnel ayant quitté l'Organisation soient verrouillés comme il convient à l'expiration du délai de grâce de sept jours suivant la date de fin de contrat, en prenant les mesures suivantes :

- Instaurer des contrôles supplémentaires de l'exactitude des données de référence relatives aux membres du personnel figurant dans le module SAP de gestion des ressources humaines, qui sert à établir la date de validité des comptes utilisateurs ;
- Mettre en place un examen périodique des comptes utilisateurs des membres du personnel ayant quitté l'Organisation (par exemple, au moyen d'une approche par échantillonnage ou de l'établissement automatisé de rapports).

Réponse de la Direction : Approuvé.

Des progrès notables ont été réalisés depuis les dernières observations afin de remédier à ce constat, et de nouvelles directives générales sont en cours d'élaboration afin de donner pleinement suite à la recommandation en 2023.

C.1.6. CIG

Surveillance des tâches automatisés dans SAP

 Faible

Recommandation

Nous recommandons de contrôler les erreurs commises pendant l'exécution des tâches automatisées

Au cours de l'audit, nous avons testé une sélection de tâches automatisées programmées dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs, et avons relevé des cas où les tâches programmées avaient été accomplies avec des erreurs, mais n'avaient pas été corrigées ou redémarrées.

En discutant avec la Direction, nous avons compris que les administrateurs de SAP ne recevaient pas de notification automatique et qu'aucune action n'était donc possible pour redémarrer les tâches. Bien que cette absence de redémarrage n'ait pas eu d'incidence sur les opérations, et que des mesures aient été prises pour en éliminer la cause première, il nous semble que la survenue systématique de ce problème comporterait certains risques et suggérons à la Direction de renforcer les contrôles à cet égard.

Risque

L'incapacité à détecter et à corriger à temps les erreurs survenant lors des tâches automatisées pourrait entraîner un traitement inexact des données, le traitement de données inexactes, ou les deux, ainsi que l'impossibilité d'accéder aux données lorsque cela est nécessaire.

Recommandation :

État : nouvelle

Nous recommandons de prendre les mesures suivantes :

- a. Revoir la liste des tâches automatisées programmées dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs, afin d'en vérifier la pertinence compte tenu des besoins opérationnels ; désactiver les tâches obsolètes qui ne sont plus nécessaires ;
- b. Faire en sorte que les erreurs/échecs survenant lors des tâches automatisées puissent être détectés et résolus à temps par les membres du personnel responsables, en introduisant des contrôles automatisés ou manuels (envoi automatisé de notifications aux membres du personnel responsables, examen manuel des journaux d'exécution des tâches, etc.).

Réponse de la Direction : Approuvé.

Les mesures nécessaires ont été mises en œuvre en avril 2023.

C.1.7. CIG**Séparation des tâches dans la fonction informatique**

Les fonctions critiques ne sont pas correctement séparées, aux niveaux tant organisationnel qu'opérationnel

▲ Très élevé

Recommandation

Nous recommandons de revoir la gestion de compte à privilèges dans SAP

Lors de l'audit de l'année financière 2021, nous avons constaté que les fonctions critiques suivantes n'étaient pas correctement séparées aux niveaux organisationnel et opérationnel :

- Fonctions de développement et de déploiement ;
- Fonctions de développement et de maintenance des systèmes.

Nous avons observé que les modifications du système pouvaient 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).

Au cours de l'audit de l'année financière 2022, nous avons constaté que les directives générales sur la gestion des modifications et des versions informatiques avaient fait l'objet d'une mise à jour importante en novembre 2022. Ce document définit le concept de gestion des modifications et des versions des programmes dans le cadre des systèmes SAP. Le processus de gestion des modifications a été redéfini afin de séparer le rôle d'approbation du développement (approbation des demandes de modification par la personne responsable de la gestion des modifications) du rôle d'approbation du déploiement (approbation du déploiement des modifications dans l'environnement de production par la personne responsable de la gestion des versions).

Nous avons également appris que les directives générales sur le concept des autorisations de SAP (ce document définit l'objectif des rôles d'administration, de développement et de conseil dans les systèmes SAP) serait révisé au cours de l'année financière 2023.

Pour l'échantillon de modifications constitué à des fins de test dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs, nous avons constaté que le personnel chargé du développement des modifications n'était pas le même que celui chargé de leur déploiement dans l'environnement de production. Nous avons donc conclu que la séparation des tâches dans la fonction informatique s'était nettement améliorée (en particulier la séparation des fonctions de développement et de déploiement) aux niveaux organisationnel et opérationnel.

Au vu de ce qui précède, nous proposons de considérer comme résolu le point C.1.1 CIG relevé lors de l'année financière 2021 et des périodes précédentes. Nous tenons à souligner que le risque lié à la séparation des tâches n'est pas complètement réduit au minimum sur le plan technique, car un certain nombre de développeurs disposent d'un accès à privilèges dans les systèmes SAP, y compris l'accès au transport des modifications dans le PGI de SAP et le module SAP de gestion de la relation fournisseurs. Nous proposons de suivre l'évolution de la résolution de ces problèmes techniques au titre des points C.1.2. CIG et C.1.3 CIG du présent rapport.

Risque

L'absence de séparation des tâches nuit au système de contrôle interne et rend inefficace la conception des contrôles informatiques. Elle peut entraîner des modifications non autorisées ou erronées du système et des données qui, à leur tour, peuvent causer des erreurs de traitement des données et entraîner des pertes d'intégrité des données.

Recommandation :

Sans objet.

État : résolue

Réponse de la Direction : Approuvé.

C.2 Cybersécurité

Recommandations	Niveau de risque
C.2. Cybersécurité	
C.2.1. (2020) Cyber. Gestion de la sécurité de l'information et appui à celle-ci	Élevé (résolu)
C.2.2. (2020) Cyber. Amélioration nécessaire de la gestion des risques liés à la sécurité de l'information	Élevé (résolu)
C.2.3. (2020) Cyber. Amélioration nécessaire de la gestion de la vulnérabilité	Moyen
C.2.4. (2020) Cyber. Accès possible à des données sensibles depuis un service interne d'échange d'informations	Moyen
C.2.5. (2020) Cyber. Compromission du portail de données statistiques de l'ONUDI	Critique (résolu)

Introduction

Dans le cadre de l'audit des états financiers, nous avons évalué les mesures prises pour remédier aux manquements précédemment relevés en matière de sécurité de l'information.

Globalement, l'équipe du Commissaire aux comptes reconnaît que des améliorations majeures ont été apportées aux processus informatiques, à la gouvernance de la sécurité de l'information et aux contrôles à l'échelle de l'Organisation.

À la fin de notre audit, nous avons réuni suffisamment d'éléments et d'informations factuelles pour considérer que les problèmes ci-après, relevés lors d'audits précédents, étaient résolus :

C.2.1 (2020) : Gestion de la sécurité de l'information et appui à celle-ci (résolu)

Le Commissaire aux comptes a déclaré que l'ONUDI ne disposait toujours pas de politique de sécurité de l'information pour répondre aux exigences critiques liées à la gouvernance dans ce domaine. Il a recommandé que l'ONUDI se dote d'une politique de sécurité de l'information et applique des mesures pratiques dans ce domaine.

Nous reconnaissons que l'Organisation a élaboré et promulgué des politiques essentielles en matière de sécurité de l'information :

- Politique de sécurité de l'information de l'ONUDI (DGB/2023/01 du 8 février 2023, en anglais uniquement) ;
- Politique de l'ONUDI sur la protection des données personnelles (DGB/2023/05 du 14 mars 2023, en anglais uniquement).

En particulier, la politique de l'ONUDI remédie aux problèmes suivants, relevés par le Commissaire aux comptes :

- Elle est assortie d'une déclaration d'orientation qui présente la position de l'équipe de direction quant à la nécessité d'assurer la sécurité de l'information ;
- Elle attribue une responsabilité directe pour la sécurité de l'information au niveau de l'équipe de direction. Selon la politique de sécurité de l'information, le Directeur principal de la Direction des services et opérations internes (COR) est le dépositaire de la politique de sécurité de l'information de l'ONUDI et il est chargé de veiller à son respect ;
- Elle suit une approche descendante pour orienter et conseiller les services chargés de la sécurité de l'information et leur fournir un appui stratégique ;
- Elle comprend une procédure d'amélioration continue, qui fait partie intégrante du document promulgué.

En outre, pour appuyer la mise en œuvre opérationnelle des services chargés de la sécurité de l'information, et dans le cadre de la restructuration de l'ONUDI, les mesures ci-après ont été prises (DGB/2022/19 en date du 7 octobre 2022) :

- Création de la Division des services informatiques et de transformation numérique, dont les fonctions comprennent l'élaboration, la gestion et l'examen du système de gestion de la sécurité de l'information de

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

l'ONUDI par la gestion des risques, la sensibilisation et la mise en œuvre des meilleures pratiques en matière de cybersécurité afin de sauvegarder et de protéger les données et les ressources informatiques de l'ONUDI ;

- Création d'un poste de responsable de la sécurité et des opérations informatiques au sein de la Division des services informatiques et de transformation numérique.

Compte tenu de ce qui précède, nous considérons que le problème C.2.1 (2020) est résolu.

C.2.2 (2020) : Amélioration nécessaire de la gestion des risques liés à la sécurité de l'information (résolu)

Le Commissaire aux comptes a déclaré que la gestion des risques liés à la sécurité de l'information devait être améliorée. Il a recommandé que l'ONUDI mette en place une procédure en la matière et que la pratique soit pérennisée.

Nous constatons que, tout au long de l'exercice 2022, l'ONUDI a amélioré la gestion des risques liés à la sécurité de l'information en prenant plusieurs mesures :

- Analyse du contexte d'affaires de l'ONUDI et de son environnement lié à sécurité de l'information ;
- Inventaire des ressources informatiques ;
- Évaluation de l'évaluation des risques en matière de sécurité de l'information et élaboration d'un plan de traitement des risques correspondant ;
- Signalement des questions relatives à la sécurité de l'information à l'équipe dirigeante de l'ONUDI.

Compte tenu de ce qui précède, nous considérons que le problème C.2.2 (2020) est résolu.

C.2.3 (2020) : Amélioration nécessaire de la gestion de la vulnérabilité (partiellement résolu)

Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI évalue régulièrement les vulnérabilités internes et externes. Il a noté que ces évaluations pourraient être étayées par des tests d'intrusion externes et que des scans automatiques d'évaluation des vulnérabilités devraient être effectués régulièrement. Les vulnérabilités recensées doivent être évaluées et hiérarchisées et une solution doit être apportée.

Le Commissaire aux comptes constate que l'ONUDI effectue régulièrement des scans automatiques. Lorsque des problèmes sont relevés, les tickets correspondants sont créés et une solution est apportée. Au cours de l'audit, le Commissaire aux comptes a obtenu des extraits de ces rapports.

Qui plus est, le Commissaire aux comptes reconnaît que les recommandations formulées précédemment ont été mises en œuvre dans leur intégralité :

- Évaluation des vulnérabilités et tests d'intrusion : le premier test d'intrusion externe, qui a permis de recenser les vulnérabilités, a été réalisé au premier trimestre 2023 par l'ONUDI. Le prochain est prévu pour la fin de l'exercice 2023, mais aucun plan de travail prévoyant la réalisation régulière de tests n'a été présenté ;
- Élaboration d'une procédure documentée sur l'identification, l'évaluation, la hiérarchisation et le traitement des vulnérabilités : reste à faire.

Le Commissaire aux comptes continuera de suivre l'état d'application de sa recommandation tout au long de l'exercice 2023. Compte tenu de ce qui précède, nous considérons que le problème C.2.3 (2020) est partiellement résolu.

C 2.4 (2020) Accès possible à des données sensibles depuis un service interne d'échange d'informations (partiellement résolu)**C 2.5 (2020) Compromission du portail de données statistiques de l'ONUDI (résolu)**

Le Commissaire aux comptes constate que l'ONUDI a déployé des efforts afin de remédier aux vulnérabilités techniques identifiées en apportant les améliorations suivantes :

- L'authentification multifacteur a été activée pour tous les services jusqu'alors à authentification unique de l'ONUDI ; l'authentification pour les services a été migrée vers Azure AD, y compris l'authentification unique. Au 9 mars 2023, 1 721 utilisateurs et utilisatrices de l'ONUDI (environ 82 %) étaient en mesure d'utiliser l'authentification multifacteur ;
- Credential Guard est en cours d'installation pour tous les terminaux/serveurs ;

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

- Les privilèges de groupe des administrateurs de domaine ont été revus (suppression de tous les services associés aux comptes et configuration de ces derniers sur la base du principe besoin de savoir/moindre privilège) ;
- xFiles sera mis hors service en mars 2023 pour être remplacé par OneDrive, qui intègre la journalisation centralisée et l'authentification multifacteur ;
- Les problèmes liés au système CAPTCHA ont été résolus lorsque cela était techniquement possible sur les sites Web de l'ONUDI, notamment sur le site officiel ;
- De nouvelles capacités de détection des comptes compromis, basées sur des indicateurs de compromission¹⁷ tirés d'incidents antérieurs, ont été mises en place au niveau d'Exchange ;
- Une surveillance active du dark Web et du typosquattage concernant l'ONUDI a été mise en place ;
- Une surveillance de la console Microsoft 365 Defender pour les alertes de sécurité et les incidents identifiés via des processus automatiques faisant partie d'Azure AD (Identify Protection, Risky Users, etc.) a été mise en place.

Le Commissaire aux comptes salue les efforts accomplis. Il a réuni suffisamment d'informations factuelles pour considérer que les problèmes relevés sur le portail de données statistiques avaient été résolus [C.2.5 (2020)]. Il constate une approche différente de l'informatique en nuage, car une migration majeure de xfiles.unido.org vers un nuage OneDrive sécurisé est en cours. La plupart des utilisateurs et utilisatrices ayant déjà migré, nous ramenons le niveau de risque de critique à moyen. Nous suivons la mise en œuvre de la recommandation C.2.4 (2020) tout au long de l'audit de l'exercice 2023, étant donné que la migration vers un nouveau nuage est en cours et que xfiles.unido.org devrait être mis hors service.

C.3. Innovations

Rappel

Au cours de l'audit de l'exercice 2022, nous avons actualisé l'aperçu des innovations à l'ONUDI en nous fondant sur les résultats de l'audit de l'exercice 2021. Nous avons distingué les innovations proposées par l'ONUDI dans le cadre des projets sur le terrain et les innovations de l'ONUDI pour les opérations et fonctions de base. Les cas et les projets innovants, ainsi que la restructuration globale et la promotion de l'innovation dans l'ensemble de l'Organisation, ont fait l'objet d'un suivi de la part du Commissaire aux comptes tout au long de la période d'audit.

Dans le cadre de notre analyse, nous avons procédé comme suit :

- Étude et constatation des récents développements organisationnels intervenus à l'ONUDI ;
- Entretien avec les membres du personnel essentiels impliqués dans la mise au point des innovations ;
- Étude des cas d'utilisation les plus récents d'innovations, en interne et sur le terrain, à l'ONUDI.

Nous constatons les efforts entrepris par l'ONUDI pour reconnaître la valeur stratégique de l'innovation, mettre en place une culture de l'innovation et promouvoir, favoriser et maintenir des activités innovantes dans l'ensemble de l'Organisation. Ces actions se reflètent également dans la restructuration du Secrétariat de l'ONUDI. Sur la base des changements organisationnels, nous estimons qu'il est justifié de mettre en avant les innovations les plus récentes intervenues dans les unités structurelles suivantes de l'ONUDI :

C.3.1. Laboratoire d'innovation

Au cours de l'exercice 2022, le laboratoire d'innovation (ODG/CSI/LAB) a été mis en place pour soutenir les équipes de l'ONUDI dans le processus d'innovation, y compris la recherche, le développement, l'essai et l'application de solutions innovantes en matière de prestation de services (DGB/2022/19 du 7 octobre 2022). Le laboratoire d'innovation sert de centre d'échange pour un réseau de points focaux chargés de l'innovation en matière de coopération technique à l'échelle de l'Organisation, l'objectif étant de renforcer l'efficacité et l'impact des services fournis par l'Organisation, conformément au cadre intégré de résultats et de performance et à d'autres politiques.

Nous constatons les efforts entrepris par le laboratoire d'innovation pour promouvoir l'innovation et renforcer la collaboration sur les questions connexes au sein de l'ONUDI. Le Commissaire aux comptes a déjà noté que

¹⁷ Par « indicateur de compromission », on entend les informations factuelles détectées sur un dispositif et qui indiquent une défaillance de sécurité.

l'ONUDI a toujours eu des points focaux forts en matière d'innovation et qu'elle n'hésitait pas à recourir à l'innovation, et qu'il était donc important de constituer un centre d'échange, de développement et d'application des innovations.

Nous constatons que l'établissement du laboratoire d'innovation et de ses pratiques est en cours et que ces tâches devraient bénéficier du soutien continu de la Direction et des responsables de l'ensemble des directions. Pour promouvoir et intégrer davantage les activités novatrices, la Direction de l'ONUDI pourrait envisager de formuler et d'introduire des documents d'orientation pour les activités du laboratoire d'innovation et des points focaux pour l'innovation, par exemple des plans de travail annuels.

C.3.2. Innovation interne

La Division des services informatiques et de transformation numérique a été créée dans le cadre de la restructuration de l'ONUDI. Elle a pour mission de développer, planifier et soutenir les grandes initiatives visant à transformer la future infrastructure et les opérations informatiques de l'ONUDI (DGB/2022/19 au 7 octobre 2022).

Au cours de l'exercice 2020, la Division des services informatiques et de transformation numérique a présenté les cinq grands domaines de son cadre de transformation numérique, qui s'articulent autour d'initiatives à fortes retombées et neutres sur le plan budgétaire, à savoir : l'environnement collaboratif (1), la sécurité de l'information (2), la résilience et la continuité des activités (3), l'innovation numérique (4), les compétences numériques et la capacité d'adaptation (5).

Le Commissaire aux comptes constate les initiatives prises dans ce cadre par la Division des services informatiques et de transformation numérique et leur effet positif sur l'environnement informatique de l'ONUDI dans l'ensemble des domaines mentionnés. Bien que la liste des innovations ne soit pas exhaustive, outre les développements innovants décrits dans les sections C.1 [Contrôles informatiques généraux (CIG)] et C.2 (Cybersécurité), nous aimerions mettre en avant les activités suivantes :

1) Connectivité améliorée. Tous les membres du personnel de l'ONUDI peuvent utiliser Microsoft Teams pour se connecter et collaborer. Au cours de l'audit, le Commissaire aux comptes a constaté que 270 équipes (groupes d'utilisateurs et d'utilisatrices) et 1 300 canaux (sujets) avaient été créés, et que plus de 200 parties prenantes externes avaient été invitées à les rejoindre. Microsoft Teams est également intégré à SharePoint et à OneDrive, ce qui permet aux utilisateurs et aux utilisatrices de l'ONUDI de synchroniser leurs fichiers sur un nuage sécurisé M365. Au cours de l'audit, il a été constaté que 35 % des utilisateurs et utilisatrices de l'ONUDI collaboraient activement sur des fichiers en ligne grâce à MS Teams SharePoint/OneDrive.

2) Recours accru à l'automatisation robotisée des processus dans les situations suivantes :

- **Téléchargement des relevés bancaires dans Treasury et désignation de la personne des Services financiers chargée de les traiter.** Les relevés bancaires sont téléchargés automatiquement dans SAP (environ 300 relevés bancaires par an) et les écritures qui en résultent sont envoyées aux personnes des Services financiers chargées de les traiter.

Grâce à l'automatisation, le processus est beaucoup plus rapide, ce qui facilite la coordination entre les personnes des Services financiers qui devaient auparavant fouiller dans les relevés pour faire leur travail.

- **Saisie des coordonnées bancaires des fournisseurs.** Le robot traite les formulaires en ligne/tickets soumis par les utilisateurs et utilisatrices internes et comportant les coordonnées bancaires des fournisseurs (chaque année, les coordonnées bancaires de quelque 1 200 fournisseurs sont saisies). Il effectue des contrôles prédéfinis, portant par exemple sur la validité de l'IBAN, la comparaison entre le pays du fournisseur et le pays de la banque, la recherche de doublons, etc. Si aucune erreur n'est détectée, les coordonnées bancaires sont entrées dans SAP et un journal des résultats est établi. Il répond aux tickets en fournissant une liste d'erreurs ou, en cas de succès, en confirmant la saisie.

Le système intégré de contrôles et de journaux destinés aux utilisateurs et utilisatrices renforce la prévention de la fraude et réduit les erreurs, contribuant ainsi aux efforts de conformité, de gestion des risques et de coordination. L'automatisation est synonyme de traitement plus rapide, ce qui permet d'accroître la satisfaction des clients. Le robot a contribué à la prévention d'une tentative de fraude en signalant aux Services financiers que le pays de la banque était différent de celui du fournisseur.

- **Production des déclarations des donateurs et validation.** À la demande des Services financiers, le robot produit l'ensemble des états standard pour les donateurs (quelque 300 rapports financiers de donateurs par an). Il compare la validité des chiffres par rapport aux écritures en arrière-plan de SAP et

créé un journal précisant les points de contrôle et les exemptions. Il transmet les résultats par courrier électronique aux personnes des Services financiers chargées du traitement et de la certification. Le Chef de la comptabilité envoie la certification des rapports par courriel au robot qui les dépose ensuite dans les archives et les relie au tableau de bord des donateurs en ligne.

Au-delà des économies de temps et d'argent, l'automatisation de la production des rapports et leur mise à disposition en ligne aux donateurs renforcent la conformité, la transparence, la transformation numérique et la satisfaction des clients. Dans le même temps, le procédé réduit la consommation de papier et permet une meilleure gestion des connaissances et une meilleure coordination avec les donateurs.

- **Traitement des avances sur frais de voyage.** Les avances sur frais de voyage versées en espèces sont traitées en établissant une liste des voyages à venir et en effectuant plusieurs contrôles (environ 1 500 avances sur frais de voyage versées en espèces). Par exemple, il convient de s'assurer que la personne partant en voyage dispose d'un contrat valable après son retour ou que des avances pour un voyage précédent ne sont pas restées en suspens. Si les conditions nécessaires sont remplies, l'avance est approuvée et comptabilisée, et peut donc être versée. Lorsque des erreurs ont été constatées, un journal des résultats est produit afin que les Services financiers puissent le consulter.

Le versement des avances sur frais de voyage est ainsi accéléré et, dans le même temps, les règles financières concernant les voyages sont appliquées automatiquement.

C.3.3. Innovation en lien avec les objectifs de développement durable

Le Commissaire aux comptes constate par ailleurs que l'ONUDI déploie des efforts à l'appui de l'innovation au service des objectifs de développement durable. Dans le cadre de la restructuration de l'ONUDI, la Direction de l'innovation et de la transformation économique pour la réalisation des objectifs de développement durable (IET) a été créée, et elle a été chargée de développer des services innovants dans les domaines de l'agro-industrie et de l'agribusiness, des normes de durabilité et de la production équitable, et des technologies axées sur le changement climatique ou atténuant les effets du changement climatique (DGB/2022/19 du 7 octobre 2022).

Pour soutenir l'innovation en lien avec les objectifs de développement durable, l'ONUDI poursuit également sa coopération avec l'Université d'économie et de commerce de Vienne. Cette collaboration, aussi appelée SDG-hub, offre un espace dédié à l'innovation au sein duquel il est possible de créer des processus et des environnements d'apprentissage porteurs de transformation, de soutenir les processus de transformation de la durabilité et de contribuer à un effet socioécologique positif favorisant la réalisation des objectifs de développement durable.

Conclusion et recommandation

Dans l'ensemble, le Commissaire aux comptes constate que l'ONUDI est une organisation innovante qui place l'innovation au cœur de ses opérations et qui démontre ses capacités dans le cadre de nombreux projets et cas d'utilisation réussis.

Pour promouvoir encore davantage les innovations et assurer un flux durable de projets innovants, la Direction de l'ONUDI devrait continuer à soutenir les activités de collaboration entre les unités organisationnelles, les points focaux chargés de l'innovation et le laboratoire d'innovation, et ces activités pourraient également être soutenues par l'établissement de documents d'orientation, par exemple les plans de travail annuels.

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

Nous avons validé l'application des recommandations du Commissaire aux comptes formulées les années précédentes. Nous avons constaté que sur les 67 recommandations, 35 (52 %) avaient été appliquées ou classées, 14 (21 %) étaient en cours d'application et 18 (27 %) n'avaient pas encore été appliquées. Nous avons divisé les recommandations en quatre catégories de priorité : « très élevée », « élevée », « moyenne » et « faible », afin de nous concentrer sur les recommandations les plus pertinentes (voir les tableaux 1 à 3).

A. Audit financier

B. Audit de performance

C. Informatique et innovations

Tableau 1. Statut des recommandations de l'année précédente

Type de recommandation	Nombre	Pourcentage
Appliquée	35	52
En cours	14	21
Non appliquée	18	27
Total	67	100

Tableau 2. Priorité des recommandations de l'année précédente

Priorité	Appliquée	En cours	Non appliquée
Très élevée	5	0	0
Élevée	11	4	4
Moyenne	16	7	12
Faible	3	3	2
Total	35	14	18

Tableau 3. Recommandations non résolues (en cours d'application et non appliquées), par année

Année de la recommandation	Nombre	Pourcentage
2021	17	53
2020	12	38
2019	2	6
2018	1	3
Total	32	100

On trouvera à l'*appendice A* des observations sur les recommandations du Commissaire aux comptes appliquées ou classées.

On trouvera à l'*appendice B* une présentation de l'état d'avancement des recommandations du Commissaire aux comptes en cours d'application et non appliquées, avec une indication des dates d'exécution estimatives et des équipes responsables.

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. Recommandations appliquées

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
RECOMMANDATIONS APPLIQUÉES									
1	2021	A.1.1	<p>Immobilisations corporelles Il arrive que la vérification physique soit formelle ou incomplète, ce qui peut compromettre la procédure de vérification des actifs. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction actualise le Manuel de la gestion des biens et avoirs afin de renforcer les mesures de contrôle portant sur la procédure de vérification physique, de manière à fournir des orientations adéquates sur cette procédure et à affecter un personnel de niveau approprié aux fonctions de vérification. L'exercice d'un contrôle accru sur les dépositaires responsables, l'étiquetage des actifs, et l'extension du système de localisation en temps réel à la Division des bâtiments (aujourd'hui Division de la gestion des installations) permettront de renforcer les contrôles internes exercés sur le processus de gestion des actifs.</p>	Déjà appliquée et informations communiquées au Commissaire aux comptes	X			Moyenne	
2	2021	A.1.2	<p>Immobilisations corporelles Il arrive que des immobilisations corporelles livrées à l'ONUDI aient été omises à la date de clôture. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction mette à jour les pratiques actuelles et applique des procédures de contrôle interne supplémentaires afin de faire en sorte que les actifs livrés soient comptabilisés dans les immobilisations corporelles à la date de clôture, comme il se doit. Au cours de l'année financière 2021, une telle analyse a été effectuée, et les actifs identifiés étaient correctement comptabilisés au 31/12/2021 et au 31/12/2020, respectivement.</p>	Comme il a été convenu avec le Commissaire aux comptes, nous avons mis à jour le chapitre 25 du Manuel de comptabilité (Réception des marchandises), afin d'y ajouter des procédures de contrôle supplémentaires garantissant une comptabilisation précise des immobilisations corporelles.	X			Élevée	
3	2021	A.1.3	<p>Immobilisations corporelles Il peut arriver que des immobilisations corporelles non contrôlées soient comptabilisées dans l'état de la situation financière de l'ONUDI. Le Commissaire aux comptes a recommandé que la Direction procède à une analyse des actifs corporels apparaissant sur les états financiers de l'ONUDI au cours de l'année financière 2022 afin de garantir l'exactitude des livres des immobilisations corporelles et renforce les procédures de contrôle interne concernant l'exécution du paragraphe 70 du Manuel de la gestion des biens et avoirs de l'ONUDI, prévoit ce qui suit : « 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 ». Pour renforcer les procédures de contrôle, il serait nécessaire de dispenser une formation spécialisée aux représentantes et représentants locaux, afin qu'ils soient en mesure d'identifier et de céder les actifs non contrôlés en temps voulu.</p>	L'analyse des immobilisations corporelles devant être comptabilisées en charges a été mise en œuvre.	X			Élevée	
4	2021	A.2.1	<p>Créances et produits L'ONUDI a comptabilisé les profits/pertes de change dans les produits. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction comptabilise séparément les produits et les profits/pertes de change dans l'état des résultats financiers.</p>	La recommandation est approuvée et a déjà été prise en compte dans les états financiers de 2021.	X			Élevée	
5	2021	A.2.2.	<p>Créances et produits Il arrive que le calendrier d'exécution des projets sur la base duquel les créances sont classées comme étant courantes et non courantes manque de précision. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction renforce les procédures de contrôle interne portant sur la planification des projets du Fonds pour l'environnement mondial et réévalue les estimations qui ont une incidence sur la classification des créances.</p>	La nouvelle méthode de classification des créances à court terme et à long terme pour le Fonds pour l'environnement mondial a été appliquée dans les états financiers de l'exercice 2022. L'exercice 2021 a été revu en conséquence.	X			Moyenne	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
6	2021	A.3.1	<p>Éléments de passif et charges Il arrive que les services contractuels comprennent des charges qui se rapportent aux exercices précédents. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction renforce les procédures de contrôle interne de ces charges. Qui plus est, il doit être demandé aux responsables de projets de comptabiliser immédiatement un service une fois qu'il est terminé sans attendre de recevoir une facture ou d'autres documents déclenchant le paiement. Dès qu'une dépense est engagée, elle doit être constatée d'avance dans l'état des résultats financiers correspondant à l'époque à laquelle elle se rapporte.</p>	Les responsables de projets sont encouragés à suivre les directives du Manuel des achats en ce qui concerne la comptabilisation en temps voulu des biens et services.	X			Élevée	
7	2021	B.1.1	<p>Pratiques actuelles en matière de questions d'environnement, de société et de gouvernance Il est possible que les indicateurs calculés et présentés dans le Rapport annuel reposent sur une méthode incohérente. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction envisage de prendre les mesures suivantes : a) Élaborer une méthode uniforme pour calculer les indicateurs utilisés, et établir des directives sur les hypothèses devant étayer ces calculs, le cas échéant ; b) Continuer de suivre une approche globale et systématique en ce qui concerne la formation des responsables de projets ; c) Revoir le mode de calcul des émissions de CO₂ évitées en tenant compte des données réelles et des spécificités des différents projets ; d) Intégrer dans le système SAP tous les indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance, en fonction du niveau de priorité de la tâche.</p>	<p>Le <i>Rapport annuel 2022</i> contient des données quantitatives relatives à la réalisation des objectifs énoncés dans le programme et les budgets 2022-2023 et la qualité des données a fait l'objet d'un examen approfondi en termes d'exhaustivité et de fiabilité.</p> <p>a) Le cadre de résultats est approuvé par les États Membres, et le système SAP intègre pleinement les indicateurs qui ont été approuvés ; b) Une formation sur les résultats a été lancée dans le cadre de l'intégration des membres du personnel récemment recrutés et devrait être organisée chaque trimestre ; c) La méthode de calcul des émissions de CO₂ a été révisée et des données réelles sont désormais utilisées ; d) Les indicateurs du PGI sont déjà intégrés dans le système SAP.</p>	X			Élevée	
8	2021	B.1.4	<p>Pratiques actuelles en matière de questions d'environnement, de société et de gouvernance Pour ce qui est de rendre compte de ces questions, l'absence de normes réduit la transparence vis-à-vis des parties prenantes. En vue de renforcer la communication d'informations sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance, le Commissaire aux comptes recommande que la Direction prenne les mesures suivantes : a) Élaborer ou adopter un cadre permettant d'accroître la clarté des informations fournies sur ces questions, ainsi que des principes équilibrés pour leur communication ; b) Fournir davantage d'informations sur la contribution apportée aux objectifs de développement durable, pour les projets dont il est rendu compte dans le Rapport annuel.</p>	Le <i>Rapport annuel 2022</i> fournit pour la première fois des données quantitatives en rapport avec les objectifs contenus dans le programme et les budgets 2022-2023. En fonction des réactions des États Membres, des changements seront apportés au Rapport annuel 2023.	X			Élevée	
9	2021	B.1.5	<p>Enquête sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance Sur ces questions, les informations fournies dans le Rapport annuel ne correspondent pas tout à fait aux attentes des parties prenantes. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction prenne les mesures suivantes : a) Maintenir la pratique consistant à échanger avec les parties prenantes pour cerner leurs attentes et leurs domaines d'intérêts en ce qui concerne les activités de l'ONUDI ; b) Envisager d'intégrer des informations ne figurant pas dans le Rapport, notamment des données comparatives, des éléments de référence, etc. ; c) Améliorer le mode de présentation actuel du Rapport annuel de l'ONUDI, en tenant compte de l'enquête menée auprès des parties prenantes.</p>	La structure et la présentation du <i>Rapport annuel 2022</i> ont été modifiées. Si les États Membres demandent que des informations supplémentaires figurent dans le rapport, cette demande sera examinée.	X			Moyenne	
10	2021	B.2.2	<p>Exécution des projets Les indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance relatifs aux projets sont établis de manière formelle et peuvent ne pas être revus de manière appropriée. Le Commissaire aux comptes recommande à la Direction de prendre les mesures suivantes :</p>	<p>a) Une première série de formations sur la structure des résultats et la gestion des risques au niveau des projets était prévue pour la fin mars 2023 (ce point peut donc être classé) ; b) La structure des résultats dans SAP tient compte du modèle de causalité (et des indicateurs) présentés dans le descriptif de projet approuvé. Un nouveau modèle de descriptif de projet mieux adapté doit être promulgué en même temps que les</p>	X			Moyenne	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
			<p>a) Continuer à travailler avec les responsables de projets en dispensant des formations sur des points pratiques et la communication concernant la nature et l'application du nouveau cadre, la sélection des indicateurs pour des projets spécifiques et la définition des objectifs correspondants ;</p> <p>b) Encourager les responsables de projets à réviser les indicateurs du cadre relatifs aux projets en cours et à les actualiser en fonction des résultats de la formation, conformément au cadre ;</p> <p>c) Établir régulièrement des procédures de contrôle interne portant sur l'exactitude de l'ensemble des indicateurs du cadre relatifs aux projets.</p>	<p>lignes directrices révisées pour les programmes et projets de coopération technique ;</p> <p>c) Le contrôle de la qualité des données du cadre intégré de résultats et de performance a été effectué en les comparant aux données de 2022, et il portait à la fois sur l'exhaustivité et la fiabilité (cette dernière pour les projets sélectionnés ayant une importance pour les états financiers et figurant dans le Rapport annuel 2022).</p>					
11	2021	B.6.3	<p>Ressources humaines</p> <p>La promotion au mérite n'entraîne pas de modification de la budgétisation et de la classification des postes.</p> <p>Le Commissaire aux comptes recommande de prendre les mesures suivantes :</p> <p>a) Veiller à inclure dans le budget de l'ONUDI des données actualisées sur le salaire des membres du personnel de l'ONUDI qui reçoivent une promotion au mérite ;</p> <p>b) Envisager d'élaborer un nouveau programme de promotion basé sur le programme et les budgets approuvés, selon lequel les membres du personnel seront promus aux postes vacants de niveau supérieur.</p>	<p>Le Directeur général a suspendu les promotions et les primes au mérite jusqu'à ce qu'un nouveau système de promotion tenant compte de la performance et de la disponibilité de postes de niveau supérieur soit élaboré.</p>	X			Élevée	
12	2021	C.1.1.	<p>Séparation des tâches au sein des services informatiques</p> <p>Les fonctions critiques ne sont pas correctement séparées aux niveaux organisationnel et opérationnel.</p> <p>Le Commissaire aux comptes a recommandé de réexaminer la gestion des accès à privilèges dans SAP, notamment :</p> <p>a) De séparer les responsabilités fonctionnelles du personnel informatique, de confier à un personnel distinct la responsabilité de la mise au point, de la mise en œuvre et des activités liées au rôle BASIS ; ou</p> <p>b) S'il n'est pas possible de séparer clairement les fonctions informatiques et si la plupart des membres du personnel informatique sont interchangeables, d'appliquer les contrôles de séparation des tâches au niveau opérationnel (par exemple en confiant à différents membres de l'équipe la responsabilité des étapes clés du processus de gestion des modifications) ; et</p> <p>c) De mettre en œuvre des contrôles réguliers visant à garantir qu'aucune activité non autorisée ou frauduleuse n'a eu lieu dans le cadre des procédures informatiques pour lesquelles les exigences de séparation des tâches ne sont pas respectées.</p>	<p>La séparation des tâches du personnel informatique a été effectuée pour les activités de mise au point, de mise en œuvre et les activités liées à la fonction BASIS. Les principaux changements sont les suivants :</p> <p>a) Les directives générales sur la procédure de gestion des modifications et des versions ont été mises à jour et appliquées depuis la mi-novembre 2022 afin de garantir la séparation des tâches s'agissant de l'approbation des changements et de la mise en service des nouvelles versions ;</p> <p>b) Le rôle BASIS est désormais séparé du rôle de transporteur ;</p> <p>c) Les rôles d'administration de la base de données et du système sont limités au seul rôle BASIS ;</p> <p>d) Tous les membres du personnel de la Division des services informatiques et de transformation numérique ayant un rôle de transporteur relèvent du gestionnaire des modifications et des versions ;</p> <p>e) L'administration des utilisateurs et des rôles a été séparée et seul le personnel du service d'assistance y a accès ;</p> <p>f) Un membre du personnel de la Division des services informatiques et de transformation numérique a été réaffecté sous la responsabilité du gestionnaire des modifications et des versions afin de respecter les nouveaux rôles et la séparation des tâches.</p> <p>Nous suggérons de clore cette recommandation ; des avancées supplémentaires seront réalisées pour les domaines d'activité sur la base de la recommandation n° 39 du rapport intérimaire de vérification pour 2022.</p>	X			Très élevée	
13	2021	C.1.2.	<p>Gestion des accès à privilèges dans SAP</p> <p>Les autorisations critiques ne sont pas correctement limitées.</p> <p>Le Commissaire aux comptes a recommandé à la Direction qu'elle réexamine le concept actuel d'autorisation dans SAP et prenne les mesures suivantes :</p> <p>a) Mise en place d'une procédure formelle de contrôle de tous les types d'accès à privilèges ;</p> <p>b) Octroi des accès à privilèges sur demande autorisée et pour une durée limitée, et contrôle strict de toutes les opérations exécutées dans ce cadre ;</p> <p>c) Restriction des comptes à privilèges non personnalisés aux seuls utilisateurs</p>	<p>a) L'accès à privilèges est accordé pour une durée limitée sur la base des demandes autorisées et contrôlé sur la base de la version mise à jour des directives générales sur la procédure de gestion des modifications et des versions ;</p> <p>b) Les comptes à privilèges non personnalisés des utilisateurs techniques ne peuvent pas permettre de se connecter ;</p> <p>c) L'inventaire des comptes à privilèges est fait régulièrement. Nous suggérons de classer cette recommandation, car des mesures supplémentaires seront</p>	X			Très élevée	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
			techniques sans possibilité de se connecter ; d) Inventaire régulier des comptes à privilèges.	prises dans ce domaine sur la base des recommandations 35 à 37 du rapport intérimaire de vérification pour 2022.					
14	2021	C.1.3.	Droits d'accès à privilèges dans le cadre de la gestion des modifications Le Commissaire aux comptes a recommandé de revoir la gestion des comptes à privilèges dans SAP dans le cadre de la gestion des modifications et des versions, et de prendre notamment les mesures suivantes : a) Mettre en place des procédures de contrôle de la validité et de la pertinence des autorisations à privilèges suivantes : – Utilisation d'accès à privilèges et d'identifiants génériques sensibles ; – Ouverture du client de production SAP ; – Validité des modifications transférées dans le client de production SAP ou des modifications effectuées directement dans celui-ci ; – Validité des droits d'accès (y compris analyse de la séparation des tâches) aux applications et bases de données clefs ; b) Mettre en place des procédures de contrôle de la validité et de l'exactitude des modifications directement apportées ; c) En cas d'urgence, des modifications directes peuvent être apportées aux tableaux du PGI SAP ; ces modifications devraient se faire sur demande autorisée par le personnel responsable (réfèrent processus ou propriétaire du système) ; d) Envisager de mettre en place des contrôles de surveillance. Lors de la conception de ces contrôles, il convient de prendre en compte les facteurs suivants : – Personnel chargé de la surveillance (l'indépendance de l'exécutant du contrôle devrait ici être prise en compte) ; – Fréquence des contrôles ; – Enregistrement des résultats de la surveillance ; – Activités de suivi concernant les problèmes détectés.	a) L'accès à privilèges est accordé pour une durée limitée sur la base des demandes autorisées et contrôlé sur la base de la version mise à jour des directives générales sur la procédure de gestion des modifications et des versions ; b) Toutes les procédures de contrôle énumérées sont mises en œuvre et exécutées régulièrement. Nous suggérons de clore cette recommandation, car des mesures supplémentaires seront prises pour les domaines d'activités sur la base des recommandations 35 à 37 du rapport intérimaire de vérification pour 2022.	X			Très élevée	
15	2020	A 1.1.5. IDB.49/3 PBC.37/3	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. Le Commissaire aux comptes a recommandé de prendre les mesures suivantes : 1. Revoir l'approche actuellement appliquée en matière de traitement des modifications directes et limiter leur nombre au minimum ; 2. Effectuer un inventaire des comptes d'utilisateurs autorisés à modifier directement dans 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.	1. Les modifications directes des tables SAP ne sont approuvées que pour un nombre limité de cas d'utilisation standard (par exemple pour le téléchargement de certaines données de base, telles que le barème des traitements, les taux de change, etc.). 2. La Division des services informatiques (aujourd'hui Division des services informatiques et de transformation numérique) a déjà supprimé tous les droits d'accès ne correspondant pas à des utilisations approuvées. 3. Les modifications directes apportées aux tables SAP sont soumises à un processus de contrôle et de validation.	X			Élevée	Classée car suivie dans le cadre de la recommandation C.1.3 (2021).
16	2020	A 1.4.2. IDB.49/3 PBC.37/3	Matériel destiné à la coopération technique passé en charges Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI négocie 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 des résultats financiers. 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).	Ce qui est dit sur la comptabilisation des produits est correct, si ce n'est qu'il s'agit d'un « excédent » et non pas d'un « déficit » (selon les normes IPSAS, on comptabilise d'abord les produits, lors de l'acquisition d'un bien, puis les charges, lorsque le bien est amorti/mis au rebut) ; autrement dit, plus le transfert de l'actif et sa mise au rebut ont lieu tôt, plus les produits et les charges s'équilibrent rapidement.	X			Moyenne	Classée car suivie dans le cadre de la recommandation A.1.3
17	2020	A 1.4.4. IDB.49/3 PBC.37/3	Immobilisations corporelles : vérification physique L'ONUDI effectue une vérification physique par pointage et s'appuie sur un système de localisation en temps réel. Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI élabore des instructions en matière d'inventaire qui désignent explicitement les membres du personnel responsables du comptage. Il a en outre invité l'Organisation à évaluer a posteriori	Déjà appliquée et informations communiquées au Commissaire aux comptes.	X			Moyenne	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
			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.						
18	2020	B 1.2. IDB.49/3 PBC.37/3	Structure du secrétariat de l'ONUDI en 2020 Les fonctions des unités administratives ne sont décrites qu'à un niveau très élevé. Le Commissaire aux comptes a recommandé 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.	Le Secrétariat a été restructuré en 2022 et de nouveaux mandats ont été publiés.	X			Faible	Clôture de l'examen de la restructuration du Secrétariat pour 2022
19	2020	B 3.1. IDB.49/3 PBC.37/3	Amélioration du 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. Le Commissaire aux comptes a recommandé que la Direction prenne les mesures suivantes : – Continuer de faire tout son possible pour mettre en place le système de recouvrement intégral des coûts et concentrer son attention sur le rapport coût-efficacité, en particulier sur l'optimisation des facteurs de coûts et le recouvrement des coûts. – Automatiser la collecte de données sur le temps réel passé par le Département de la gestion des ressources humaines (aujourd'hui Division de l'administration 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.	Le tableau de bord du système de recouvrement intégral des coûts a été finalisé en 2023 et contient désormais des informations complètes sur le système. L'ONUDI met régulièrement à jour la liste des prix du système de recouvrement intégral des coûts et s'emploie à améliorer les processus de recouvrement des coûts.	X			Moyenne	
20	2020	B 5.1. IDB.49/3 PBC.37/3	Administration du panier d'achat Les paniers d'achat et les bons de commande comptent un trop grand nombre de catégories, ce qui est source d'erreurs qu'il faut rectifier ultérieurement. Le Commissaire aux comptes a recommandé de prendre les mesures suivantes : a) Réviser la liste des catégories de produits afin de la raccourcir et d'en faciliter l'utilisation et, partant, d'éviter d'éventuelles erreurs ; b) Établir des lignes directrices étape par étape pour les responsables de projets/les personnes détentrices des autorisations de dépenses sur les principes régissant l'examen des paniers d'achat et des ordres de commande afin d'améliorer le contrôle ; c) 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.	a) Les codes correspondants aux catégories de produits sont fondés sur le système unifié de classification des produits de l'ONU, et ils sont nécessaires pour l'établissement de nos rapports dans le cadre du système des Nations Unies ; b) Il a été pris bonne note de la recommandation. Les efforts de formation interne se poursuivront. Avec la mise en place de l'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique, seul un groupe restreint de membres du personnel et mieux formé est chargé de contrôler les paniers d'achat et les ordres de commande ; c) Noté.	X			Moyenne	
21	2020 2017	B 5.2. IDB.49/3 PBC.37/3 par. 191 IDB.46/3 PBC.34/3	Absence de plan d'achat L'absence de plan d'achat peut conduire à l'inefficacité de la gestion. L'élaboration d'un plan d'achat et sa publication 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.	Les plans d'achat sont un outil interne utilisé par les Services des achats pour optimiser, dans la mesure du possible, la passation des marchés. Ils ne sont pas publiés car ils n'ont qu'une valeur indicative. En outre, en raison des spécificités des cycles de financement des projets, il n'est pas possible de produire un plan annuel consolidé de passation de marchés à intervalles réguliers. Cependant, la transparence est assurée par la plateforme Open Data de l'ONUDI sur laquelle des informations sur les types de biens/services achetés ou à acheter sont disponibles par pays, par projet, etc. De plus, tous nos appels d'offres sont publiés sur notre site Web et sur le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies, ainsi que, le cas échéant, dans d'autres médias, assurant ainsi la couverture la plus large possible des fournisseurs potentiels.	X			Moyenne	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
22	2020	C 1.1. IDB.49/3 PBC.37/3	Séparation des tâches au sein des services informatiques Les fonctions critiques ne sont pas correctement séparées, aux niveaux tant organisationnel qu'opérationnel. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction évite les conflits relatifs à la séparation des tâches et instaure des contrôles de surveillance réguliers afin de repérer et/ou de prévenir le non-respect de la séparation des tâches.	Appliquée	X			Très élevée	
23	2020	C 1.2. IDB.49/3 PBC.37/3	Gestion des comptes à privilèges Les autorisations critiques ne sont pas restreintes comme il se doit. Le Commissaire aux comptes a recommandé que la Direction revoie le concept actuel des autorisations dans SAP afin de remédier au risque lié à la gestion des comptes à privilèges et qu'elle instaure des contrôles de surveillance réguliers concernant la validité des autorisations privilégiées.	Outre le suivi et l'examen réguliers de l'utilisation du compte utilisateur DDIC déjà signalés, la Division des services informatiques (aujourd'hui Division des services informatiques et de transformation numérique) a désormais verrouillé le compte utilisateur à privilèges SAPSUPPORT, qu'il n'active que sur demande et pour une période déterminée.	X			Très élevée	Classée car suivie dans le cadre de la recommandation C.1.2 (2021)
24	2020 2017	C 2.1. IDB.49/3 PBC.37/3 par. 160, 183,184 IDB.46/3 PBC.34/3	Gestion et promotion de la sécurité de l'information 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. Le Commissaire aux comptes a recommandé de prendre les mesures suivantes : – 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 décrive 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 clés de performance.	La politique de sécurité de l'information de l'ONUDI couvrant toutes les recommandations d'audit a été promulguée en janvier 2023. a) La politique a établi la deuxième ligne de défense en matière de sécurité de l'information, qui se compose de la personne responsable de la sécurité de l'information, du Chef des services informatiques et du Directeur général. La politique a été promulguée dans une circulaire du Directeur général, qui est le niveau le plus élevé des politiques à l'ONUDI. Le Directeur général est le dépositaire de cette politique et il est responsable de sa mise en œuvre ; b) La politique couvre le processus d'amélioration continue. Les indicateurs clés de performance comprennent le tableau de bord de la sécurité (surveillance de la réputation IP externe, y compris des analyses de vulnérabilité non authentifiées pour toutes les plateformes publiques de l'ONUDI), l'achèvement régulier de la formation de sensibilisation à la cybersécurité de l'ONUDI et les contrôles clés spécifiés dans la politique de la société de l'information et liés à la gestion des risques en matière de sécurité de l'information. Nous estimons que cette recommandation est classée. D'autres travaux seront réalisés dans le cadre de l'amélioration continue du système de gestion de la sécurité de l'information.	X		X	Élevée	
25	2020	C 2.2. IDB.49/3 PBC.37/3	Il faut améliorer le processus de gestion des risques liés à la sécurité de l'information Le Commissaire aux comptes recommande de prendre les mesures suivantes : – Mettre en place une procédure de gestion 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.	L'évaluation des risques a été réalisée pour la Direction des services et opérations internes et le plan d'atténuation des risques a été élaboré et intégré dans le plan de travail annuel de la Division des services informatiques et de transformation numérique. Les rapports sur les risques ont été présentés aux responsables des risques de la Division des services informatiques et de transformation numérique et le plan d'atténuation pour 2023 a été approuvé ; les rapports finaux ont été présentés et acceptés par le Chef de la Division des services informatiques et de transformation numérique et envoyés à l'équipe de direction. La procédure de gestion des risques liés aux systèmes informatiques a été élaborée par la Division des services informatiques et de transformation numérique et suit le cycle de retour d'information au sein de la Direction des services et opérations internes, puis pour un examen par les juristes. Nous estimons que cette recommandation est classée. D'autres travaux seront réalisés dans le cadre de l'amélioration continue du système de gestion de la sécurité de l'information et de l'évaluation annuelle des risques.	X			Élevée	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
26	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.	Il convient de noter que la terminologie « soldes non alloués » n'est pas tout à fait correcte car les soldes laissés sur un projet clôturé ne peuvent pas être alloués librement par la Direction de l'ONUDI. La décision de réallouer les soldes non alloués (restants) des fonds alloués incombe aux donateurs respectifs : conformément au protocole d'accord standard, les fonds restants peuvent être soit restitués au donateur, soit transférés à un autre projet. L'ONUDI envoie régulièrement des états financiers aux donateurs et s'enquiert des possibilités. En outre, pour se conformer à la recommandation du Commissaire aux comptes, les services financiers finalisent des lignes directrices qui permettront de conserver les montants des projets dans le fonds général si le donateur choisit de ne pas répondre passé un certain délai.	X			Moyenne	
27	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.	Des contrôles sont effectués régulièrement sur la création de confirmations par les demandeurs dès que les marchandises sont livrées, et pas seulement à la réception de la facture.	X			Faible	
28	2019	par. 55 IDB.48/3 PBC.36/3	Il est nécessaire de proposer des activités de renforcement des capacités aux assistantes et assistants des responsables de projets 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.	Des activités de renforcement des capacités sont organisées régulièrement pour les assistantes et assistants des responsables de projets et les personnes qui participent au programme d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique.	X			Moyenne	
29	2019	par. 137 IDB.48/3 PBC.36/3	Intégration de pratiques durables dans les processus d'achat Redoubler d'efforts pour mettre en pratique les principes d'achat responsable, en intégrant dans les procédures d'achat régulières 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 méthode 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.	X			Moyenne	Classée. Fera l'objet d'un suivi dans le cadre des nouvelles recommandations du rapport du Commissaire aux comptes de 2022.
30	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.	L'équipe de direction étudie les prochaines étapes de l'alignement des plans de travail sur la structure de la budgétisation axée sur les résultats et du cadre de programmation à moyen terme, sur la base de la restructuration et de l'attribution des responsabilités au sein de l'organisation. La préparation du programme et des budgets 2024-2025 sera une condition préalable à l'approfondissement de ce travail.	X			Moyenne	
31	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 version actualisée des « directives administratives et opérationnelles applicables au cycle de vie des programmes et projets de coopération pour le développement » est en cours d'adoption. Elle devrait permettre de donner suite à la recommandation.	X			Moyenne	Classée. Fera l'objet d'un suivi dans le cadre des nouvelles recommandations du rapport du Commissaire aux comptes de 2022.

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Nomination du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Observation
					A	E	N		
			la prise en compte des exigences de l'Organisation ainsi que de celles des donateurs.						
32	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 la version finale 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.	Dans le cadre de la structure de gouvernance interne nouvellement promulguée, le mandat de la Division de la qualité, des retombées et de la responsabilité, en tant que fournisseur de services de secrétariat au comité opérationnel, est plus clairement articulé en ce qui concerne l'assurance qualité.	X			Élevée	
33	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 l'ONUDI ; et b) Établisse 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.	a) Les évaluations obligatoires des projets restent financées sur chaque budget de projet et doivent être réalisées pendant le cycle de vie du projet. Le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne continue de préconiser la création d'un mécanisme de financement de façon à regrouper tous les fonds alloués à l'évaluation obligatoire des projets en un seul fonds, ce qui permettrait non seulement de satisfaire aux exigences relatives à l'évaluation des projets, mais aussi de conduire des évaluations a posteriori et dans une optique plus programmatique ; b) Actuellement, aucune allocation n'est prévue dans le programme et les budgets pour les évaluations de niveau stratégique/institutionnel. Les plans de travail du Bureau de l'évaluation et du contrôle interne relatifs aux évaluations ont été exécutés à l'aide de ressources fournies par le Conseil exécutif, à hauteur d'environ 300 000 à 350 000 euros par an (soit 0,4 à 0,5 % du budget ordinaire). Ces ressources n'étant pas inscrites et préaffectées à l'évaluation dans le programme et les budgets, elles ne sont ni prévisibles ni durables. Il est proposé d'inscrire le pourcentage en question dans le programme et les budgets, afin de rendre le budget opérationnel de l'évaluation prévisible et durable.	X			Moyenne	Classée, car elle est prise en compte dans la recommandation B.2.3 (2021).
34	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.	Aucun changement n'est intervenu depuis 2021.	X			Faible	Classée. Fera l'objet d'un suivi dans le cadre des nouvelles recommandations du rapport du Commissaire aux comptes de 2022.
35	2016	par. 100 IDB.45/3 PBC.33/3	Faiblesse du contrôle interne Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI veille à ce que les fonctions et responsabilités concernant l'affectation des consultants et consultants soient clairement établies dans le cadre des contrats de service individuels et nettement réparties entre la ou le responsable de projet et le Département de la gestion des ressources humaines (aujourd'hui Division de l'administration des ressources humaines). La décision des responsables de projets/personnes détentrices 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 responsables de projets. Cela permettrait d'améliorer la transparence et la comparabilité dans le processus de sélection.	La version révisée du cadre des contrats de service individuels a été transmise au Comité de coordination des opérations pour examen et observations. Les observations reçues ont été examinées par le Département de la gestion des ressources humaines (aujourd'hui Division de l'administration des ressources humaines) et font désormais l'objet de discussions de suivi sur Zoom avec les clients, mais le Département fournit déjà aux responsables de projets/personnes détentrices d'autorisation de dépenses des fiches de classement et d'évaluation normalisées et examine leurs décisions de sélection.	X			Moyenne	Classée car elle est prise en compte dans la recommandation B.6.7 (2021).

Appendice B. Recommandations en cours d'application et non appliquées

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	État :			Priorité	Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N			
RECOMMANDATIONS EN COURS D'APPLICATION/NON APPLIQUÉES										
36	2021	B.1.2	<p>Pratiques actuelles en matière de questions d'environnement, de société et de gouvernance Les indicateurs figurant dans le Rapport annuel peuvent ne pas inclure de données comparatives. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction ajoute, dans le Rapport annuel de l'ONUDI, des données comparatives sous forme de graphiques ou de diagrammes pour les indicateurs présentés, afin d'en améliorer la clarté et de faire ressortir les tendances mises en évidence par les données.</p>	On ne trouve pas de données comparatives dans le <i>Rapport annuel 2022</i> , car il s'agit de la première année qu'est établi un rapport axé sur les résultats (en ce qui concerne les indicateurs assortis d'objectifs dans le document du programme et des budgets 2022-2023).			X	Moyenne	30/06/2023-31/03/2024	ODG/CSI avec les données fournies par IET/QUA
37	2021	B.1.3	<p>Pratiques actuelles en matière de questions d'environnement, de société et de gouvernance Les exemples de réussites et le nombre réduit d'indicateurs peuvent focaliser l'attention des parties prenantes sur une partie limitée des activités de l'ONUDI. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction prenne les mesures suivantes : a) Définir des critères spécifiques pour l'ajout, dans le Rapport annuel, des projets qui sont pertinents aux yeux des parties prenantes (en fonction des résultats financiers et non financiers obtenus, ou des ressources utilisées, par exemple) ; b) Mettre à jour la structure actuelle des indicateurs (envisager d'inclure des indicateurs qui soient plus pertinents sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance).</p>	a) Les critères de sélection des exemples de réussites ont été communiqués à l'équipe du Commissaire aux comptes et appliqués à titre expérimental pour le <i>Rapport annuel 2022</i> ; b) Le projet d'enrichissement/de révision de la liste des indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance, apportant la possibilité d'inclure des rapports sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance, sera examiné en relation avec le prochain programme de travail à moyen terme 2026-2030.			X	Moyenne	31/12/2023	ODG/CSI et IET/QUA
38	2021	B.1.6	<p>Analyse des lacunes concernant les questions d'environnement, de société et de gouvernance Sur ces questions, un certain nombre d'informations pertinentes ne sont actuellement pas prises en compte. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction envisage, dans le cadre de ses rapports sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance, d'inclure des informations supplémentaires sur les aspects environnementaux, sociaux et économiques.</p>	Le projet de l'ONUDI d'enrichir/de revoir la liste des indicateurs du cadre intégré de résultats et de performance, apportant la possibilité d'inclure des rapports sur les questions d'environnement, de société et de gouvernance, sera examiné en relation avec le prochain programme de travail à moyen terme 2026-2030.			X	Élevée	31/03/2025	ODG/SPU et IET/QUA
39	2021	B.2.1	<p>Exécution des projets Les budgets ne sont pas suffisamment justifiés. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction établisse un modèle standard détaillé pour le calcul de tous les coûts nécessaires aux projets par postes budgétaires de coopération technique, y compris la documentation des hypothèses ou raisonnements qui sous-tendent ces calculs, et que ce modèle soit inclus dans les Lignes directrices pour les projets de coopération technique et les politiques correspondantes, par exemple dans de nouvelles directives administratives et opérationnelles applicables au cycle de vie des programmes et projets de coopération pour le développement.</p>	Conformément à la nouvelle structure de gouvernance interne annoncée, le mandat relatif à la publication des procédures opérationnelles a été officiellement confié au Comité des procédures opérationnelles. Une mise à jour sera fournie après le 30 avril 2023, après la première réunion du Comité.			X	Moyenne	31/12/2023	Comité des procédures opérationnelles

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N		
40	2021	B.2.3	<p>Exécution des projets Les critères d'évaluation à mi-parcours et finale ne sont pas clairement définis. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction prenne les mesures suivantes :</p> <p>a) Compléter la politique d'évaluation de l'ONUDI avec les définitions des évaluations à mi-parcours, finales et rétrospectives, ainsi qu'avec leur calendrier dans le cycle du projet ;</p> <p>b) Encourager les responsables de projets à indiquer, dans la documentation, des délais précis pour les évaluations indépendantes ainsi que le nom d'une personne responsable. Cela pourrait aider à poursuivre l'évaluation des projets et à renforcer les contrôles internes ;</p> <p>c) Mettre en place des mécanismes de financement pour l'évaluation des retombées après l'achèvement du projet, et définir les critères de sélection des projets soumis à une évaluation rétrospective.</p>	<p>La présence d'une personne représentant le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne ayant le statut d'observateur auprès du Comité des opérations est envisagée pour permettre une plus grande participation à l'évaluation des projets, tout en maintenant une distinction claire entre les fonctions.</p> <p>Rien de nouveau concernant l'identification de possibilités de financement de l'évaluation systématique de l'impact (sur le plus long terme).</p> <p>a) Pas d'autres commentaires ;</p> <p>b) La Direction doit s'assurer que la recommandation est appliquée/appliquer la recommandation au moment de l'évaluation et de l'approbation des projets ;</p> <p>c) Le Bureau de l'évaluation et du contrôle interne propose que tous les budgets de coopération technique approuvés pour les projets/programmes PRÉVOIENT un budget d'ÉVALUATION suffisant qui DEVRAIT être transféré à un FONDS D'ÉVALUATION (sous la responsabilité du Bureau). Cela permettrait au Bureau de continuer à fournir des évaluations indépendantes des projets comme requis et, PAR AILLEURS, de gagner en efficacité en réalisant des évaluations groupées, des évaluations des résultats (après la clôture du projet) et en veillant à ce que l'évaluation des projets soit plus représentative du portefeuille de coopération technique et fournisse une meilleure assurance de troisième niveau sur les résultats et les retombées du programme de coopération technique.</p>	X	Moyenne	31/12/2023	a) et c) : EIO b) : Comité des opérations et Comité des procédures opérationnelles	
41	2021	B.3.1	<p>Évaluation des bureaux hors Siège La communication entre les bureaux hors Siège et le Siège doit être améliorée. Le Commissaire aux comptes recommande de prendre les mesures suivantes :</p> <p>a) Renforcer la participation des membres du personnel des bureaux hors Siège à l'élaboration des documents qui régissent leur travail ou qu'ils utilisent pendant leurs opérations ;</p> <p>b) Inclure une liste de projets spécifiques auxquels participent les bureaux hors Siège dans les modèles de rapport standard, en précisant les activités menées dans ce cadre. Cela permettra de comprendre la charge de travail et l'implication des bureaux hors Siège dans les projets de coopération technique, en laissant à leurs responsables la direction des projets ;</p> <p>c) Ajouter les plans de travail des bureaux hors Siège dans les procès-verbaux des réunions bihebdomadaires tenues entre ces bureaux et le Siège, ce qui permettrait de suivre les progrès des bureaux ;</p> <p>d) Continuer d'encourager une culture consistant à donner un retour d'information aux bureaux hors Siège.</p>	<p>La création de la Direction des partenariats mondiaux et des relations extérieures (GLO) en 2022 témoigne, entre autres, de la ferme volonté du Secrétariat d'améliorer systématiquement la communication entre les bureaux hors Siège et le Siège. Il convient de noter que si la réforme s'est concentrée en 2022 sur les fonctions basées au Siège, un travail important a été entrepris pour réformer le réseau des bureaux hors Siège. Dès le début de la réforme, les bureaux hors Siège ont été placés au premier plan des débats afin de s'assurer que leurs points de vue et leur expérience soient pris en compte dans l'élaboration du futur réseau des bureaux hors Siège de l'Organisation. Après la création de la Direction des partenariats mondiaux et des relations extérieures, l'accent a été mis sur l'amélioration de la communication entre le Siège et les bureaux hors Siège. Entre autres initiatives, le Directeur principal de la Direction des partenariats mondiaux et des relations extérieures a rencontré des représentantes et représentants de tous les bureaux hors Siège dans le cadre de réunions régionales structurées. Les bureaux régionaux ont maintenu la communication et les échanges avec leurs bureaux hors Siège respectifs. En outre, le Directeur de la Division des bureaux régionaux et des bureaux hors Siège (GLO/RFO) partage régulièrement des communications écrites d'intérêt pour tous les bureaux et communique bilatéralement, le cas échéant. La Division des bureaux régionaux et des bureaux hors Siège prend également l'initiative d'organiser chaque trimestre des téléconférences régionales et de faciliter la circulation systématique de l'information entre les bureaux hors Siège et le Siège. En 2023, la réforme du réseau des bureaux hors Siège se poursuivra et une attention particulière sera accordée à la</p>	X	Faible	31/12/2023 (sur la base des résultats de la restructuration du réseau des bureaux hors Siège)	GLO/RFO	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N			
				communication et à la coopération entre les bureaux hors Siège et le Siège – pour plus d'informations, voir le point B.1.1.						
42	2021	B.4.1	Optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique Centralisation des achats de valeur moyenne. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction délègue les fonctions d'achat de valeur moyenne (de 5 000 à 40 000 euros) à la Division des services d'achat. Cette approche centralisée permettra de rationaliser le processus d'achat, de le simplifier, d'en accroître la qualité et l'efficacité et de libérer les responsables de projets de tâches administratives de routine, leur permettant ainsi de se concentrer sur l'exécution des projets.	Rien à signaler.			X	Élevée	31/12/2023	IET/QUA
43	2021	B.4.2	Optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique La mise en œuvre de l'initiative pilote d'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique nécessite une analyse et un suivi permanents. Le Commissaire aux comptes recommande de suivre les étapes suivantes pour analyser l'efficacité de l'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique : a) Définir les indicateurs clefs de performance à évaluer dans le cadre de l'analyse avant et après la mise en œuvre de l'initiative ; b) Procéder à un état des lieux des indicateurs susmentionnés, recueillir des données et effectuer une analyse ; c) Mettre en place un dispositif de feuilles de saisie des temps pour l'ensemble des fonctionnaires de l'ONUDI et des titulaires de contrats de service individuels.	Évaluation interne prévue pour le deuxième trimestre 2023			X	Moyenne	30/09/2023	IET/QUA
44	2021	B.4.3	Optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique La séparation des tâches des responsables de projets pendant le cycle du projet n'a pas été établie officiellement. Le Commissaire aux comptes recommande que la Direction formule des directives détaillées qui définissent les rôles et les responsabilités des différents groupes de responsables de projets intervenant dans le domaine de la coopération technique. Ce document devrait notamment contenir les éléments suivants : a) Des définitions d'emploi, précisant les rôles et responsabilités spécifiques de chaque groupe de responsables de projets ainsi que les activités et les tâches leur incombant dans leur domaine de responsabilité ; b) Un dispositif d'application du principe de responsabilité, indiquant les mécanismes de communication des informations, le lien de subordination entre deux groupes de responsables de projets ainsi que les canaux de communication et les principes de coopération ; c) Des procédures de résolution des conflits en cas de malentendu entre les responsables d'un même projet appartenant à différents groupes.	Le statut de l'optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique en tant qu'outil organisationnel est toujours en suspens. Il n'est pas possible, à l'heure actuelle, de mettre en place une optimisation des ressources dans le domaine de la coopération technique compte tenu des effectifs limités de chaque direction. Les définitions d'emploi actuelles pour les responsables de projets énumèrent des responsabilités à différents stades du cycle de projet. Il n'est pas possible de compartimenter les rôles des responsables de projets en fonction des étapes du cycle de projet. Cela est dû à la nature du travail des responsables de projets et à leur nombre limité au sein de l'ONUDI. La séparation des certifications et des approbations pour permettre le principe de la double vérification doit être intégrée dans les flux de travail.			X	Faible	Délai non fixé	Personne responsable non désignée ; décision revenant au Directeur général, avec indication des délais
45	2021	B.5.1	Système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies Les avantages découlant de la participation au système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies doivent être examinés régulièrement et communiqués. Compte tenu des progrès accomplis par la Direction dans la mise en œuvre du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies, le Commissaire aux comptes recommande que la Direction prenne les mesures suivantes : a) Continuer à évaluer l'efficacité de la participation audit système et à	a) Le Rapport annuel de l'ONUDI est un rapport sur l'exécution du cadre de programmation à moyen terme, du programme et des budgets, ainsi qu'un compte rendu des résultats de la mise en œuvre du programme technique. En outre, compte tenu de sa longueur, ce n'est pas le document idéal pour fournir des détails sur le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies ou sur la réforme du système des Nations Unies pour le développement. L'ONUDI fait régulièrement rapport au Comité des programmes et des budgets et au Conseil du			X	Moyenne	31/03/2025 pour le paragraphe b) Par. a) et c) clos	ODG/SPU en coopération avec GLO/RFO et GLO/FLS

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Date d'application estimée	Responsable de l'application	
					A	E	N			
			s'efforcer d'informer les États Membres des résultats obtenus. À cette fin, le chapitre correspondant peut être inclus dans le Rapport annuel ; b) Envisager d'élaborer des indicateurs financiers et non financiers destinés à suivre les progrès vers l'instauration d'une collaboration efficiente et efficace avec les coordonnatrices et coordonnateurs résidents et de fixer des objectifs pertinents, tels que le nombre de projets obtenus dans le cadre du système ou le montant des fonds collectés ; c) Communiquer aux coordonnatrices et coordonnateurs résidents les objectifs et les plans de l'ONUDI pour le prochain exercice biennal afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience de la collaboration. Par exemple, l'ONUDI peut faire état de son intérêt pour les innovations en vue d'obtenir des projets pertinents du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies.	développement industriel sur ces questions ; b) Le nombre d'équipes de pays des Nations Unies dont l'ONUDI est membre et le nombre de plans-cadres de coopération des Nations Unies pour le développement durable signés sont deux indicateurs importants de la coopération avec le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies. Bien qu'il n'y ait pas de lien direct avec le système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies, l'ONUDI suit également le nombre de programmes conjoints avec des entités des Nations Unies. Il n'est pas prévu d'établir d'autres indicateurs ; c) Toujours en 2022, l'ONUDI a organisé des réunions avec les coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies pour débattre de la coopération et promouvoir les objectifs de l'ONUDI. Exemples de réunions tenues en 2022 : coordonnatrices et coordonnateurs résidents des Nations Unies au Bahreïn, au Cambodge, au Lesotho, aux Philippines, en Uruguay et en Zambie.						
46	2021	B.6.1	Ressources humaines Il convient de revoir la composition actuelle des effectifs pour assurer la mise en œuvre de la stratégie relative aux ressources humaines. Pour que l'ONUDI soit en phase avec les piliers organisationnels et atteigne ses objectifs stratégiques, le Commissaire aux comptes recommande de prendre les mesures suivantes : a) Analyser la composition de ses effectifs et les taux de rotation, déterminer quelles sont les compétences et les connaissances les plus précieuses détenues par le personnel permanent et les titulaires de contrats de service individuels, classer les postes selon qu'il est essentiel, souhaitable ou facultatif qu'ils soient pourvus par des membres du personnel employés à long terme. Repérer les plus talentueux des titulaires de contrats de service individuels ; b) Élaborer une stratégie en matière de personnel à partir de l'analyse susmentionnée. La stratégie devrait couvrir la rétention de personnel, l'engagement, les évaluations de la performance et les formations (y compris les formations obligatoires sur les politiques et lignes directrices de l'ONUDI applicables aux titulaires de contrats de service individuels).	La stratégie d'administration des ressources humaines pour 2020-2022 est désormais caduque et remplacée par un projet révisé de plan d'action pour l'administration des ressources humaines 2023-2025, qui est en cours d'examen par le Bureau du Directeur principal de la Direction des services et opérations internes. La nouvelle orientation qui y est donnée est fondée sur les priorités en matière de changement et de renouvellement institutionnels. Les points a) et b) sont pertinents et sont déjà pris en compte dans les analyses en cours des effectifs afin de passer du tableau d'effectifs hérité du passé à la structure souhaitée.		X		Élevée	31/12/2023	COR/HRS
47	2021	B.6.2	Ressources humaines Les compétences du personnel devraient être précisées pour chaque poste. Le Commissaire aux comptes recommande d'envisager le plan d'action suivant pour recenser et évaluer les compétences et combler les lacunes en la matière : <u>1) État des lieux des compétences</u> a) Définir les principaux groupes de compétences ; b) Recenser les compétences qui relèvent de chaque groupe pour chacun des bureaux et divisions de l'ONUDI ; c) Concevoir un système de notation pour évaluer la maîtrise de chaque compétence ; d) Indiquer le niveau de compétence visé sur les profils d'emplois de chaque membre du personnel ou de chaque poste des divisions et bureaux de l'ONUDI ; e) Analyser et mettre à jour les profils d'emploi en fonction des critères de la CFPI. <u>2) Évaluation des compétences</u> a) Réaliser une évaluation des compétences des membres du personnel occupant des postes permanents par rapport aux profils d'emplois visés, dont une autoévaluation et une évaluation par les supérieurs hiérarchiques et les collègues ;	La responsabilité de dresser un inventaire des compétences et des aptitudes connexes a été transférée aux Services d'apprentissage et de perfectionnement. Administration des ressources humaines : La méthode employée pour dresser l'inventaire des compétences et les évaluer est théoriquement bonne. À l'ONUDI, il n'y a que 203 administrateurs et administratrices dont les fonctions sont définies à différents niveaux et 355 membres du personnel d'appui dont les fonctions sont également définies. L'inventaire des compétences techniques est donc prêt à être compilé. L'autoévaluation des compétences est également possible, mais il paraît plus pertinent et utile de se fonder sur des compétences actualisées au cours des deux dernières années, ce qui nécessite une mise à jour régulière. Ensuite, il y a en moyenne moins de 30 postes à pourvoir en interne et en externe à la suite de départs à la retraite. Il y en aurait en moyenne 10 par an ouverts à la mobilité interne. La question est de savoir si le bénéfice de l'établissement d'un inventaire des compétences, des mises à jour régulières des profils personnels et de la mise en correspondance sera supérieur au			X	Élevée	Cette activité sera lancée d'ici le 30/06/2023. D'autres activités doivent être menées en 2024, sous réserve des résultats du programme et des budgets 2024-2025.	COR/LED, COR/HRS

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N			
			b) Élaborer un plan d'action pour combler l'écart entre le niveau de compétence réel et le niveau visé.	coût de l'exercice. Compte tenu du petit nombre de postes concernés, c'est peu probable.						
48	2021	B.6.4	<p>Ressources humaines</p> <p>Il faut améliorer le système de gestion de la performance. Le Commissaire aux comptes recommande d'envisager d'apporter au système de gestion de la performance les améliorations suivantes :</p> <p><u>1) Définition des objectifs</u></p> <p>a) Élaborer des directives pour la définition des indicateurs clefs de performance, qui devraient inclure les aspects suivants : Instructions sur la manière de bien formuler les objectifs, par exemple : a) énoncer les objectifs sous forme verbale ou sous forme d'actions précises, b) formuler les objectifs conformément au concept SMART ou PACT (ou à un autre concept approprié), et c) relier les objectifs personnels aux objectifs du département et aux autres exigences. Obligation de définir les critères servant à mesurer la réalisation de chaque objectif. Obligation d'indiquer les principales activités à mener pour réaliser certains indicateurs clefs de performance ;</p> <p>b) Intégrer le suivi de formations obligatoires, dans les délais voulus et dans une démarche cohérente, aux indicateurs clefs de performance de chaque membre du personnel.</p> <p><u>2. Évaluation et notation</u></p> <p>a) Évaluer périodiquement les compétences professionnelles des membres du personnel (par exemple une fois par an ou tous les deux ans) ;</p> <p>b) Envisager de donner aux membres du personnel des retours d'information rapides ou ponctuels lorsqu'un superviseur, un pair ou un homologue évalue leur performance concernant la réalisation d'une tâche ou d'un projet spécifique ;</p> <p>c) Examiner plus fréquemment (par exemple tous les trimestres) les progrès accomplis dans la réalisation des indicateurs clefs de performance.</p>	Un nouveau système d'évaluation, de notation et de gestion des performances du personnel doit être mis en œuvre d'ici la fin mars 2023, en tenant compte des enseignements tirés de l'ancien système. Il est le fruit du travail de deux groupes de travail. Il a été examiné par la Commission consultative mixte.		X		Moyenne	30/06/2023	COR/HRS
49	2021	B.6.5	<p>Ressources humaines</p> <p>Il faut améliorer la fonction d'apprentissage et de développement. Le Commissaire aux comptes recommande d'envisager de prendre les mesures suivantes afin d'améliorer l'apprentissage :</p> <p>a) Établir des plans d'apprentissage et de développement pour les membres du personnel en se basant sur l'évaluation de leurs compétences et la stratégie de gestion des ressources humaines. Les plans doivent préciser les motifs des formations et des autres activités de développement, à la lumière des objectifs spécifiques du département concerné et, plus largement, de l'Organisation ;</p> <p>b) Établir un budget d'apprentissage basé sur les plans d'apprentissage et de développement du département et des membres du personnel, et accompagné de motifs clairs ;</p> <p>c) Élaborer un plan de formation annuel unifié et en suivre l'exécution ;</p> <p>d) Mettre en place un système unique de gestion de l'apprentissage.</p>	<p>La restructuration du Secrétariat a permis de créer une nouvelle Division des services d'apprentissage et de perfectionnement, qui réunit une équipe pluridisciplinaire de quatre personnes. Selon son mandat, la nouvelle équipe s'occupe de l'ensemble du personnel (quelque 2 400 apprenantes et apprenants). Il n'y a pas eu d'augmentation des ressources financières de base pour le reste du budget 2022-2023, tel qu'il a été approuvé à la dix-neuvième session de la Conférence générale (novembre/décembre 2021).</p> <p>a) En raison de ces contraintes, la stratégie actuelle, compte tenu des fonds limités de l'ONUDI, consiste à augmenter les opportunités d'apprentissage et de développement en se concentrant sur les abonnements d'entreprise et d'autres grandes bases de données de formations standard, proposant au plus grand nombre d'apprenantes et d'apprenants un mélange de contenu encadré et d'apprentissage autodirigé, dans tous les pays où l'ONUDI intervient ;</p> <p>b) La planification du budget d'apprentissage et de développement pour l'exercice biennal 2024-2025 est restée centralisée. La demande initiale de fonds pour le développement des carrières se rapproche de l'indice de référence des Nations Unies pour les ressources financières en matière d'apprentissage et de développement (2 % des coûts salariaux). Entre 2019 et 2022, l'ONUDI a dépensé en moyenne 0,2 % des coûts salariaux pour les activités d'apprentissage et de développement (10 % de l'indice de référence) ;</p> <p>c) Au quatrième trimestre 2022, l'ONUDI a mené la première</p>		X		Moyenne	<p>a) Échéance : 30/06/2023</p> <p>b) Échéance : 2024, sous réserve de ressources disponibles</p> <p>c) Échéance : terminé</p> <p>d) Échéance pour la consolidation des formations en ligne produites en interne : 31/12/2024, sous réserve de ressources disponibles.</p>	COR/LED

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N			
				<p>enquête sur l'évaluation des besoins institutionnels en matière d'apprentissage (pour 2023). Le programme de base pour 2023 ciblera les besoins prioritaires communs mis en évidence par cette évaluation ;</p> <p>d) Nous demandons que cette recommandation soit revue/reformulée. L'ONUDI utilise, et continuera d'utiliser, des ressources d'apprentissage provenant de sources multiples (internes, programmes de renforcement des capacités propres à l'ONUDI, LinkedIn Learning, École des cadres du système des Nations Unies, autres organismes des Nations Unies, partenaires commerciaux multiples). Il est logique d'avoir un seul système de gestion de l'apprentissage pour les formations produites en interne (qui sont peu nombreuses et spécifiques à la formation aux politiques et aux processus) et/ou d'envisager la mise en œuvre d'un nouveau portail d'apprentissage, ce qui aiderait les apprenants à naviguer entre les différentes sources. Notre portail d'apprentissage actuel, Corporate Learning, est l'intranet : https://intranet.unido.org/intra/Organizational_Learning.</p>						
50	2021	B.6.6	<p>Ressources humaines</p> <p>Il faut améliorer le système de gestion des connaissances. Le Commissaire aux comptes recommande de prendre les mesures suivantes afin d'améliorer la gestion des connaissances à l'ONUDI :</p> <p><u>1. Personnes</u></p> <p>a) Poursuivre et développer la tenue régulière de séances de partage des connaissances en personne ou en ligne, et continuer de favoriser une culture de partage des connaissances et de promouvoir le Pôle de connaissances ;</p> <p>b) Établir un catalogue des enseignements tirés, qui sera examiné et mis à jour à la suite des séances de partage des connaissances.</p> <p><u>2. Processus</u></p> <p>a) Nommer des chefs de file en matière de connaissances chargés d'élaborer une stratégie de gestion des connaissances, d'améliorer le module de gestion des connaissances, d'organiser des séances de partage des connaissances et de s'assurer que les documents nécessaires sont téléchargés ;</p> <p>b) Élaborer une politique ou des lignes directrices décrivant en détail le processus de transmission des projets ;</p> <p>c) Élaborer des diagrammes détaillés concernant les processus opérationnels.</p> <p><u>3. Technologies</u></p> <p>a) Réaliser une enquête de satisfaction auprès des responsables de projets et des autres utilisateurs et utilisatrices du système de gestion des connaissances et de coopération, afin de recueillir les besoins et les souhaits s'agissant des aspects techniques et fonctionnels du système (structure des fichiers, fonctionnalité de recherche, etc.) ;</p> <p>b) Compte tenu des résultats de l'enquête, rendre plus fonctionnel le module actuel de gestion des connaissances et de coopération et créer une structure de fichiers plus conviviale et intuitive ;</p> <p>c) Organiser le stockage des modèles dans un seul emplacement ou incorporer les modèles à jour nécessaires dans le système SAP et dans les autres systèmes pertinents.</p>	<p>Les observations formulées en 2021 sont toujours valables : Le processus décrit au point 1 (« Personnes ») ne semble pas refléter pleinement la situation actuelle, notamment pour ce qui est des directions techniques, où des webinaires et des séances de partage des connaissances sont régulièrement organisées, sous différentes formes, mais de manière continue. En outre, des canaux et des espaces sont prévus pour la promotion des actions, manifestations, outils techniques, publications, etc. Il existe un centre de connaissances où les publications, les brochures, les lignes directrices, les présentations, les cours de formation technique en ligne, les nouvelles, les enregistrements d'ateliers, etc. sont bien stockés et promus. Par ailleurs, concernant le point 2 (« Processus »), l'ONUDI est dotée d'un modèle pour les fichiers de transfert des connaissances dans lequel sont décrites chaque étape et chaque responsabilité, même s'il nécessite peut-être une mise à jour. Enfin, s'agissant du point 3 (« Technologies »), il est clair que la plateforme OpenText pourrait être améliorée sur le plan des fonctionnalités et de la convivialité, surtout au vu du fait que la plupart des informations relatives à la coopération technique et à d'autres fonctions y sont stockées.</p>	X	Moyenne	Délai non fixé	Personne responsable non désignée, à décider par le Directeur général, avec indication des délais.		

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	État :			Date d'application estimée	Responsable de l'application	
					A	E	N			
51	2021	B.6.7	<p>Ressources humaines Il faut améliorer le processus de recrutement. Le Commissaire aux comptes a recommandé d'envisager de prendre les mesures suivantes afin d'améliorer le processus de recrutement :</p> <p>a. Revoir toutes les étapes du processus de recrutement, et repérer et supprimer les étapes formelles ou inefficaces ;</p> <p>b. Réexaminer le rôle du Comité des nominations et des promotions, soit lui donnant plus de pouvoir – il pourrait par exemple sélectionner la candidature à privilégier pour le poste ou faire passer un entretien supplémentaire à la candidate ou au candidat qui aura été désigné(e) par la personne chargée du recrutement –, soit en transférant sa fonction de vérification de la conformité à la personne chargée du contrôle au sein du Département de la gestion des ressources humaines (aujourd'hui Division de l'administration des ressources humaines) ;</p> <p>c. Justifier la sélection finale dans un document ;</p> <p>d. Instaurer une procédure concurrentielle pour les titulaires de contrats de service individuels (les candidates et candidats devraient être soumis à un entretien et à une évaluation en bonne et due forme).</p>	<p>a) Le nouveau facteur de réussite est mis en œuvre de manière à inclure les rôles et les responsabilités en matière de recrutement.</p> <p>b) Le rôle recommandé pour le Comité des nominations et des promotions dans le processus de recrutement n'est ni efficace ni justifié, en particulier sur le plan de la valeur ajoutée de chaque étape ou sur le plan des responsabilités. Le rôle actuel du Comité, défini dans la politique/le Règlement du personnel, est de contrôler le bon déroulement du processus de recrutement.</p> <p>c) Ce document existe, ainsi que d'autres pièces justificatives.</p> <p>d) La nouvelle politique relative aux titulaires de contrats de service individuels, actuellement soumise au Directeur général pour approbation, définit un processus de recrutement prenant en compte les nouvelles annonces et le recrutement à partir d'un vivier de talents présélectionnés. Le service des ressources humaines étant doté de ressources limitées et ayant à gérer plus de 2 000 consultants et consultants par an, ce processus rationalisé a) constitue une procédure concurrentielle ; b) permet de pourvoir les postes de titulaire de contrat de service individuel dans les temps.</p>	X			Moyenne	31/12/2023	COR/HRS
52	2021	B.6.8	<p>Ressources humaines La charge de travail des responsables de projets ne fait pas l'objet d'une évaluation systématique. Le Commissaire aux comptes a recommandé à la Direction de prendre les mesures suivantes :</p> <p>a. Élaborer et mettre en œuvre un outil de gestion des ressources indiquant les projets en cours et les principales tâches de la main-d'œuvre qui y est affectée, ainsi que leur durée, à l'aide par exemple de feuilles de saisie des temps. Cela permettrait de visualiser la charge de travail réelle de la main-d'œuvre et de revoir l'attribution des tâches en conséquence ;</p> <p>b. Recenser les savoir-faire, compétences et connaissances spécialisées de la main-d'œuvre et attribuer les tâches et projets complexes ou spécialisés aux personnes qui possèdent les compétences requises et peuvent les mener à bien plus efficacement ;</p> <p>c. Mener une analyse approfondie de la charge de travail des responsables de projets des différents départements, afin de déterminer pourquoi le temps et l'énergie mobilisés pour un projet varient d'un département à l'autre, et prendre les mesures voulues. L'utilisation de feuilles de saisie des temps serait utile à cet égard (voir B 4.2).</p>	<p>Les observations formulées en 2021 sont toujours d'actualité : Les projets étant de complexité diverse, le nombre de projets contenus dans le portefeuille d'un ou d'une responsable de projets ne constitue pas nécessairement un bon indice de sa charge de travail. L'ONUDI en est pleinement consciente et étudie les solutions envisageables pour élaborer un outil de gestion des ressources qui permette d'utiliser efficacement les feuilles de saisie des temps. Toutefois, il sera peut-être difficile de mettre complètement en œuvre la recommandation, en raison du caractère limité des ressources, des outils et des systèmes.</p>			X	Faible	31/12/2023	COR/HRS
53	2020	A 1.1.3. IDB.49/3 PBC.37/3	<p>Traitement des écritures saisies manuellement L'absence de contrôle des écritures saisies manuellement peut ouvrir la voie à des opérations non autorisées ou frauduleuses. Le Commissaire aux comptes a recommandé 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 desdites écritures. La pratique veut que ces procédures de contrôle s'inscrivent dans le cadre des procédures de clôture de période.</p>	<p>Pas d'appui du système ni de ressources financières et humaines pour donner suite à cette recommandation ; il est suggéré de l'attribuer au service informatique.</p>			X	Moyenne	30/06/2024	COR/FIN/APT et COR/DIG
54	2020	A 1.1.4. IDB.49/3 PBC.37/3	<p>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. Le Commissaire aux comptes a recommandé à la Direction d'élaborer et d'appliquer des lignes directrices formelles sur le traitement des</p>	<p>Pas d'appui du système ni de ressources financières et humaines pour donner suite à cette recommandation ; il est suggéré de l'attribuer au service informatique.</p>			X	Moyenne	30/06/2024	COR/FIN/APT et COR/DIG

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N		
			ajustements et d'envisager de définir des procédures de contrôle supplémentaires pour vérifier l'exactitude et la validité des ajustements.						
55	2020	A 1.3.1. IDB.49/3- PBC.37/3	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. Le Commissaire aux comptes a recommandé 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 personnes utilisant les 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 à utiliser efficacement son budget ordinaire, car elle est limitée par le montant des fonds ayant été recouverts.	En 2022, l'ONUDI a poursuivi ses discussions et ses négociations avec les États Membres en vue d'améliorer le recouvrement des contributions par l'intermédiaire du groupe de travail informel sur les questions relevant du Comité des programmes et des budgets et/ou de conserver le solde inutilisé des crédits ouverts, sans qu'aucun changement majeur ne soit intervenu. Il est suggéré d'attribuer cette recommandation aux États Membres de l'ONUDI, par l'intermédiaire du groupe de travail informel sur les questions relevant du Comité des programmes et des budgets.	X		Élevée	À revoir en 2024-2025	Organes directeurs
	2019	par. 21 IDB.48/3- PBC.36/3							
	2017	par. 43 IDB.46/3- PBC.34/3							
56	2020	A 1.4.1. IDB.49/3- PBC.37/3	Exhaustivité des actifs portés en immobilisations Le Commissaire aux comptes a recommandé 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 a été conseillé de procéder au suivi de l'arrêté comptable et de mettre en place des mécanismes de contrôle concernant les acquisitions d'immobilisations corporelles.	Aucune ressource informatique n'a été allouée pour améliorer le système SAP afin de rendre compte de ces dépenses.		X	Moyenne	30/09/2024	COR/FIN/APT et COR/DIG
57	2020	A 1.5.1. IDB.49/3- PBC.37/3	Dettes Les régularisations étant effectuées manuellement, il arrive qu'elles soient omises. Le Commissaire aux comptes a recommandé à la Direction d'envisager de prendre 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.	Pas d'appui du système ni de ressources financières et humaines pour donner suite à cette recommandation ; il est suggéré de l'attribuer au service informatique.		X	Moyenne	30/09/2024	COR/FIN/APT et COR/DIG
58	2020	B 1.1. IDB.49/3- PBC.37/3	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. Le Commissaire aux comptes a recommandé à la Direction d'accroître progressivement le rôle des bureaux hors Siège dans 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 de rester en phase avec la réforme du système des coordonnatrices et coordonnateurs résidents, il a été recommandé de	En décembre 2022, la Direction des partenariats mondiaux et des relations extérieures a proposé au Directeur général une nouvelle stratégie pour le réseau des bureaux hors Siège de l'ONUDI, puis une restructuration de ce réseau, laquelle est actuellement à l'étude. La stratégie prévoit plusieurs des éléments recommandés par le Commissaire aux comptes, notamment une participation plus active des bureaux hors Siège au cycle de la coopération technique et un alignement accru des activités de l'ONUDI sur la réforme en cours de l'Organisation des Nations Unies. En outre, un tableau de bord est actuellement élaboré pour établir un système de suivi permettant d'assurer le type de couverture adéquat pour chaque pays en fonction du positionnement de l'ONUDI, du	X		Élevée	30/06/2023 – en fonction des décisions du Directeur général et du Conseil de direction	GLO

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N			
			prendre les mesures suivantes : • 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.	volume des activités de coopération et des possibilités de financement et de partenariat. Cette proposition a été soumise au Directeur général pour approbation.						
59	2020	B 2.1. IDB.49/3- PBC.37/3	Gestion des projets La Direction a déjà reconnu que la méthodologie était dépassée et elle a commencé à répondre à cette préoccupation (une nouvelle édition des lignes directrices relatives à la gestion intégrale des projets est prévue pour 2021). Plusieurs aspects doivent être envisagés : – Planifier à l'avance des activités préliminaires, comme des formations pour présenter les lignes directrices actualisées, des lettres d'information au personnel et des manuels complets pour les entreprises prestataires et autres partenaires extérieurs ; – Structurer les lignes directrices actualisées et les autres lignes d'action et procédures relatives 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. ; – Aligner les fonctions et responsabilités sur la structure actuelle de l'Organisation ; – Concilier les principes directeurs régissant les Lignes directrices pour les programmes et projets de coopération technique 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 ; – Incorporer les instructions relatives à la clôture des projets ; – 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.	Conformément à la nouvelle structure de gouvernance interne annoncée, le mandat relatif à la publication des procédures opérationnelles a été officiellement confié au Comité des procédures opérationnelles. Une mise à jour sera fournie après le 30 avril 2023, après la première réunion du Comité.			X	Moyenne	31/12/2023	Comité des procédures opérationnelles
	2018	par. 191 IDB.47/3- PBC.35/3								
60	2020	B 2.2.1. IDB.49/3- PBC.37/3	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. Le Commissaire aux comptes a recommandé à l'ONUDI de prendre les mesures suivantes : • 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 possibles (par degré de 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	Conformément à la nouvelle structure de gouvernance interne annoncée, le mandat relatif à la publication des procédures opérationnelles a été officiellement confié au Comité des procédures opérationnelles. Une mise à jour sera fournie après le 30 avril 2023, après la première réunion du Comité.			X	Moyenne	31/12/2023	Comité des procédures opérationnelles

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N			
			efficace à l'approche normalisée séquentielle de l'élaboration et de l'exécution.							
61	2020	B 2.2.2. IDB.49/3- PBC.37/3	Qualité de la gestion des projets : domaines à améliorer Le Commissaire aux comptes a recommandé de procéder comme suit : <i>Processus de formulation, d'évaluation et d'approbation :</i> • Revoir la composition et le rôle des examinateurs, y compris la durée et la date de leur participation.	Conformément à la nouvelle structure de gouvernance interne annoncée, le mandat relatif à la publication des procédures opérationnelles a été officiellement confié au Comité des procédures opérationnelles. Une mise à jour sera fournie après le 30 avril 2023, après la première réunion du Comité.	X		Élevée	31/12/2023	Comité des procédures opérationnelles	
		B 2.2.2. IDB.49/3- PBC.37/3	<i>Normes et outils de suivi interne :</i> • Établir des mécanismes internes de communication des informations avec des structures prédéfinies, des responsabilités appropriées et des mesures de résultats claires et normalisées axées sur des indicateurs quantitatifs et des indicateurs couleur (rouge, jaune, vert) ; • Élaborer des tableaux de bord permettant de suivre l'état d'avancement du portefeuille de projets et donner des descriptions détaillées des étapes de suivi requises.							
		B 2.2.2. IDB.49/3- PBC.37/3	<i>Description de l'étape de mise en œuvre :</i> • 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.							
		B 2.2.2. IDB.49/3- PBC.37/3	<i>Procédures de contrôle de la qualité pendant l'étape de mise en œuvre :</i> • 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.							
62	2020	B 4.2. IDB.49/3- PBC.37/3	Transferts budgétaires Manque de souplesse dans les transferts de dépenses. Le Commissaire aux comptes a recommandé de réviser l'article 4.3 du Règlement financier et de fixer le seuil (par exemple à 10 % maximum) en dessous duquel aucune décision de la Conférence générale ne serait nécessaire pour effectuer un transfert entre les principaux objets de dépense, afin qu'il soit plus facile pour la Direction de veiller à une utilisation plus efficace du budget ordinaire.	Avec la nomination du nouveau Directeur général, Gerd Müller, en novembre 2021, la question a connu de nouveaux développements. Dans les allocutions qu'il a prononcées aux réunions des organes directeurs qui se sont tenues en 2022, à savoir la trente-huitième session du Comité des programmes et des budgets et la cinquantième session du Conseil du développement industriel, le Directeur général a demandé qu'une marge de manœuvre soit accordée dans l'exécution du budget. Lors de l'établissement du programme et des budgets 2024-2025, il a étendu au budget opérationnel la portée de sa proposition d'augmenter les dépenses par une augmentation des recettes provenant du remboursement des dépenses d'appui. En 2022 et 2023, les négociations avec les États Membres se sont poursuivies, également dans un cadre bilatéral. En 2023, dans le cadre des préparatifs de la trente-neuvième session du Comité des programmes et des budgets, la question de la souplesse d'exécution du budget a fait l'objet d'un point de discussion distinct et donné lieu à l'établissement d'un document par le Secrétariat.	X		Faible	Vingtième session de la Conférence générale (27 novembre-1 ^{er} décembre 2023)	COR/FIN	

N°	Année du rapport d'audit	Rapport	Recommandation du Commissaire aux comptes	Suite donnée par l'ONUDI	État :			Priorité	Date d'application estimée	Responsable de l'application
					A	E	N			
				maladie après la cessation de service. À cet égard, on se reportera aux documents A/76/373 (rapport du Secrétaire général sur la gestion des charges à payer au titre de l'assurance maladie après la cessation de service) et A/76/579 (examen par le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires du rapport et des recommandations adressés à l'Assemblée par le Secrétaire général).						
66	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 ; sous réserve des priorités de la Division des comptes (COR/FIN/APT).		X		Faible	31/12/2023	COR/FIN/APT
67	2018	par. 177 IDB.47/3- PBC.35/3	Cadre de suivi et de communication des résultats de l'Organisation Le Commissaire aux comptes a recommandé que l'ONUDI améliore le suivi et la communication des résultats institutionnels et, pour ce faire : 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 ; b) Élabore, en collaboration avec les directions, les départements, les divisions, les bureaux hors Siège et les responsables de l'exécution des programmes, un cadre de suivi et de communication des résultats de l'Organisation qui permette d'évaluer de manière exhaustive, transparente et fiable, à partir de données concrètes, les progrès accomplis dans l'obtention des résultats prévus, ce qui se traduira par une comptabilité intégrant pleinement les résultats ; et c) Formule des orientations visant à favoriser la mise en place du cadre de suivi et de communication d'informations, lequel se doit d'être complet et aussi clair et fiable que possible pour faciliter l'examen et la communication efficaces des résultats.	Conformément à la nouvelle structure de gouvernance interne annoncée, le mandat relatif à la publication des procédures opérationnelles a été officiellement confié au Comité des procédures opérationnelles. La recommandation est en attente de solution. Une mise à jour sera fournie après le 30 avril 2023, après la première réunion du Comité.		X		Élevée	31/12/2023	ODG/SPU, IET/QUA

ANNEXE 1. ÉTATS FINANCIERS

ÉTATS FINANCIERS POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2022

Rapport du Directeur général

1. Je suis heureux de présenter les états financiers pour l'année financière 2022, 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 de la trésorerie disponible au cours de l'année, y compris aux dates de versement des contributions mises en recouvrement. 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 la première année de l'exercice biennal précédent.

Tableau 1

Contributions mises en recouvrement

	2022		2020	
	En millions d'euros	En pourcentage	En millions d'euros	En pourcentage
Contributions mises en recouvrement	70,9	100,0 %	69,5	100,0 %
Reçues à la fin de l'exercice biennal	63,0	88,9 %	60,1	86,5 %
Montants encore à recouvrer	7,9	11,1 %	9,4	13,5 %

3. Le taux de recouvrement des contributions pour l'année 2020, soit 88,9 %, est supérieur à celui de 2020 (première année de l'exercice biennal précédent) (86,5 %). Les contributions non acquittées accumulées se sont établies en fin d'année à 27,2 millions d'euros, d'où une augmentation par rapport à 2021 (23,9 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.39/CRP.2, 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 42 en décembre 2022, contre 38 en décembre 2021.

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 destinataires 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 2022.

6. La comparaison est faite à partir du programme et des budgets de l'année 2022, tels qu'adoptés par la Conférence générale à sa dix-neuvième session (décision GC.19/Dec.16), qui portent sur un montant brut annuel, inscrit au budget ordinaire, de 72,1 millions d'euros à imputer sur les contributions mises en recouvrement à hauteur de 70,0 millions d'euros et sur les autres recettes à hauteur de 2,1 millions d'euros.

7. Suivant la convention budgétaire, le montant effectif des dépenses imputées au budget ordinaire pour l'année 2022 s'est établi à 66,5 millions d'euros (contre 64,2 millions d'euros pour l'année 2020), soit 92,1 % (contre 90,0 % pour l'année 2020) du montant brut des dépenses approuvées.

8. Le montant effectif des autres recettes pour l'année 2022 a atteint 2,2 millions 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 (70 millions d'euros)

représente 91,8 % du montant net des crédits ouverts au budget ordinaire (64,2 millions d'euros). Le solde du montant net des crédits ouverts au 31 décembre 2022 s'élevait à 5,8 millions d'euros (voir annexe I a) et b), PBC.39/CRP.4).

9. Dans le budget opérationnel pour l'année 2022, le remboursement des dépenses d'appui aux programmes s'établissait à 18,2 millions d'euros (19,8 millions d'euros en 2021). Les dépenses ont atteint 18,4 millions d'euros (17,3 millions d'euros en 2021), entraînant un déficit s'établissant à 1,2 million d'euros (excédent de 2,5 millions d'euros en 2021). 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 27,3 millions d'euros, alors que le solde d'ouverture s'inscrivait à 27,5 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 2,6 millions d'euros en 2022 (contre 2,7 millions d'euros en 2021), dont une partie est destinée à couvrir les augmentations prévues au budget ordinaire et au budget opérationnel pour l'exercice biennal 2022-2023 .

10. Selon les normes IPSAS, les dépenses de coopération technique pour l'année 2022 se chiffraient à 218,0 millions d'euros, contre 175,3 millions d'euros en 2021. On trouvera de plus amples informations sur les services de coopération technique de l'ONUDI dans le *Rapport annuel 2022* (PBC.39/2-IDB.51/2).

11. Le solde de trésorerie de 390,1 millions d'euros (2021 : 365,3 millions d'euros) découlant de l'exécution des activités de coopération technique est de bon augure pour les futures activités de 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.

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 d'en diriger les travaux.

Cadre de contrôle

13. Avec la création du Comité consultatif indépendant pour les questions d'audit, en 2017, 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 de manière indépendante.

Conclusion

14. L'année 2022 a été difficile pour tout le monde, et ce sont les plus pauvres parmi les pauvres qui ont été le plus sévèrement touchés par les conséquences de la pandémie de COVID-19, les effets de plus en plus manifestes des changements climatiques et le conflit en Ukraine. Nous ne pourrions surmonter ces problèmes mondiaux sans la solidarité internationale. La communauté internationale sait ce qu'il faut faire et quelles solutions appliquer. Nous disposons des technologies et des connaissances nécessaires à l'avènement d'un monde qui ne connaît pas la faim, à la protection de la planète et à la limitation des effets des changements climatiques. Pour jouer encore plus efficacement le rôle qui est le sien, l'ONUDI a lancé en 2022 une ambitieuse réforme organisationnelle. Nous

fixons les priorités en coopération avec nos États Membres. À l'avenir, l'ONUDI s'efforcera de nouer de nouveaux partenariats avec le secteur privé et les institutions financières, tout en resserrant son étroite collaboration avec nos États Membres .

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, ainsi que nos partenaires de financement pour leur soutien sans faille. Je remercie l'ensemble du personnel de l'ONUDI pour son dévouement et sa contribution aux réalisations de l'Organisation.

Le Directeur général
Gerhard Müller

ORGANISATION DES NATIONS UNIES
POUR LE DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL

ÉTATS FINANCIERS POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE
TERMINÉE LE 31 DÉCEMBRE 2022

**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.

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
Gerhard Müller

La Chef de la Division des services
financiers (Direction des services et
opérations internes)
Liliya Sydorenko

Vienne, le 31 mars 2023

ONUDI

État 1 : État de la situation financière au 31 décembre 2022

(En milliers d'euros)

	Note	31 décembre 2022 (en milliers d'euros)	31 décembre 2021 (après retraitement) (en milliers d'euros)
ACTIF			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2	488 876	454 449
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	3	149 002	107 382
Créances issues d'opérations avec contrepartie directe	3	4 038	2 155
Stocks	4	802	752
Autres actifs courants	5	27 957	24 103
Total (actifs courants)		670 675	588 841
Actifs non courants			
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	3	132 117	139 607
Immobilisations corporelles	7	61 231	71 347
Immobilisations incorporelles	8	567	703
Autres actifs non courants	9	6 069	3 701
Total (actifs non courants)		199 984	215 358
TOTAL (ACTIF)		870 659	804 199
PASSIF			
Passifs courants			
Dettes issues d'opérations avec contrepartie directe	10	11 808	13 313
Avantages du personnel	11	11 938	11 184
Transferts dus (opérations sans contrepartie directe)	10	26 948	29 617
Encaissements par anticipation et recettes comptabilisées d'avance	12	87 490	75 605
Autres passifs financiers courants	13	31 107	30 190
Total (passifs courants)		169 291	159 909
Passifs non courants			
Avantages du personnel	11	160 095	243 817
Autres passifs non courants	13, 22	28 288	29 855
Total (passifs non courants)		188 383	273 672
TOTAL (PASSIF)		357 674	433 581
ACTIF NET			
Excédents/(déficits) cumulés et soldes des fonds	14	491 668	349 733
Réserves	15	21 317	20 885
TOTAL (ACTIF NET)		512 985	370 618
TOTAL (PASSIF ET ACTIF NET)		870 659	804 199

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 2022

(En milliers d'euros)

	Note	31 décembre 2022 (en milliers d'euros)	31 décembre 2021 (après retraitement) (en milliers d'euros)
PRODUITS			
Contributions mises en recouvrement	16	70 928	69 462
Contributions volontaires	16	235 938	166 376
Produits des placements	16	645	674
Produits d'activités lucratives	16	22 747	21 757
Autres recettes	16	2 581	2 678
TOTAL (PRODUITS)		332 839	260 947
DÉPENSES			
Dépenses de personnel et avantages du personnel	17	141 229	129 754
Dépenses de fonctionnement	17	39 951	32 242
Services contractuels	17	91 796	84 848
Matériel destiné à la coopération technique porté en charges	17	27 124	10 986
Amortissement	17	6 731	7 767
Autres charges	17	3 145	2 206
TOTAL (DÉPENSES)		309 976	267 803
Excédent/(déficit) d'exploitation		22 863	(6 856)
Gains/(pertes) de conversion monétaire	17	31 704	31 084
EXCÉDENT/(DÉFICIT) POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE		54 567	24 228

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 2022**

(En milliers d'euros)

	Note	Excédent/ (déficit) cumulé	Réserves	Total (actif net)
(en milliers d'euros)				
Actif net au 31 décembre 2021		326 472	19 952	346 424
Mouvements pendant l'année				
Gains/(pertes) actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel		7 065		7 065
Virement vers les/(des) réserves			933	933
Autres mouvements comptabilisés directement dans l'actif net		(273)		(273)
Comptabilisation séparée des recettes et des charges pour les projets du PNUD (après retraitement)	23	1 008		1 008
Mouvements nets comptabilisés directement dans l'actif net		7 800	933	8 733
Sommes portées au crédit des États Membres		(8 767)		(8 767)
Excédent/(déficit) net pour l'année (après retraitement)		24 228		24 228
Total (mouvements pendant l'année)		23 261	933	24 194
Actif net au 31 décembre 2022 (après retraitement)	14, 15	349 733	20 885	370 618
Mouvements pendant l'année				
Gains/(pertes) actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel	11, 14	89 463		89 463
Virement vers les/(des) réserves	15		432	432
Autres mouvements comptabilisés directement dans l'actif net	14	(26)		(26)
Mouvements nets comptabilisés directement dans l'actif net	14, 15	89 437	432	89 869
Sommes portées au crédit des États Membres	14, 15	(2 069)		(2 069)
Excédent/(déficit) net pour l'année		54 567		54 567
Total (mouvements pendant l'année)		141 935	432	142 367
Actif net au 31 décembre 2022		491 668	21 317	512 985

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 2022

(En milliers d'euros)

	Note	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
		(en milliers d'euros)		(après retraitement)	
		(en milliers d'euros)		(en milliers d'euros)	
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement					
Excédent/(déficit) pour l'année		54 567		24 228	
(Gains)/pertes de change non réalisé(e)s libellé(e)s en monnaies étrangères		(19 743)		(28 470)	
Amortissement	7, 8	6 731		7 767	
Sommes portées au crédit des États Membres	14	(2 069)		(8 767)	
Gains/(pertes) actuariels sur les passifs liés aux avantages du personnel	14	89 463		7 065	
(Augmentation)/diminution des stocks	4	(50)		48	
(Augmentation)/diminution des créances	3	(36 013)		(34 717)	
(Augmentation)/diminution des autres éléments d'actif	5	(6 222)		(3 374)	
Augmentation/(diminution) des encaissements par anticipation et des recettes comptabilisées d'avance	12	11 885		15 635	
Augmentation/(diminution) des sommes à payer	10	(4 174)		7 342	
Augmentation/(diminution) des avantages du personnel	11	(82 968)		(141)	
Augmentation/(diminution) des autres éléments de passif et des provisions	13	(650)		12 146	
(Gains)/pertes sur la vente d'immobilisations corporelles	7	24 400		12 326	
Produits des placements/produits d'intérêts (nets)	16	(2 158)		1 001	
Virements aux réserves	14, 15	432		933	
Autres mouvements		(26)		735	
Flux de trésorerie nets liés aux activités de fonctionnement		33 405		13 757	
Flux de trésorerie liés aux activités de placement					
Achat d'immobilisations corporelles	7	(20 819)		(24 981)	
Achat d'immobilisations incorporelles	8	(91)		(282)	
Produits de la vente d'immobilisations corporelles	7	31		21	
Flux de trésorerie nets résultant du produit de placements		2 158		(1 001)	
Flux de trésorerie nets liés aux activités de placement		(18 721)		(26 243)	
Augmentation/(diminution) nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie					
		14 684		(12 486)	
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'année financière		454 449		438 465	
Gains/(pertes) de change non réalisé(e)s libellé(e)s en monnaies étrangères		19 743		28 470	
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'année financière	2	488 876		454 449	

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 2022**

(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	70 001	70 928	70 928	–
Programme régional		533	533	346	187
Recettes accessoires		1 610	1 610	1 905	(295)
Total (recettes)		72 144	73 071	73 179	(108)
Élément de coût					
Dépenses de personnel		47 735	47 735	46 995	740
Voyages officiels		778	778	420	358
Dépenses de fonctionnement		15 123	15 123	12 072	3 051
Technologies de l'information et des communications		3 798	3 798	2 412	1 386
Programme ordinaire de coopération technique et ressources spéciales pour l'Afrique		4 710	4 710	4 580	130
Total (coûts)		72 144	72 144	66 479	5 665
Solde pour l'année		–	927	6 700	(5 773)
(en milliers d'euros)					
Budget opérationnel					
Recettes					
Recettes au titre des dépenses d'appui		19 881	19 881	17 019	2 862
Recettes accessoires		50	50	1 159	(1 109)
Total (recettes)		19 931	19 931	18 178	1 753
Élément de coût					
Dépenses de personnel		18 014	18 014	17 534	480
Voyages officiels		1 746	1 746	564	1 182
Dépenses de fonctionnement		171	171	40	131
Total (coûts)		19 931	19 931	18 138	1 793
Solde pour l'année		–	–	40	(40)

<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		70 001	70 928	70 928	–
Recettes au titre des dépenses d'appui		19 881	19 881	17 019	2 862
Programme régional		533	533	346	187
Recettes accessoires		1 660	1 660	3 064	(1 404)
Total (recettes)		92 075	93 002	91 357	1 645
Élément de coût					
Dépenses de personnel		65 749	65 749	64 529	1 220
Voyages officiels		2 524	2 524	984	1 540
Dépenses de fonctionnement		15 294	15 294	12 112	3 182
Technologies de l'information et des communications		3 798	3 798	2 412	1 386
Programme ordinaire de coopération technique et ressources spéciales pour l'Afrique		4 710	4 710	4 580	130
Total (coûts)	18	92 075	92 075	84 617	7 458
Solde pour l'année		–	927	6 740	(5 813)

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 2021).

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, dont elle approuve le budget et le programme de travail. 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, à Genève et à New York. Son réseau compte 48 bureaux hors Siège (48 en 2021) – 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 2022 et terminée le 31 décembre 2022.

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 terme 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. 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. Le risque de change est atténué en particulier par le fait que les contrats sont, pour l'essentiel, conclus et exécutés dans les monnaies que les donateurs utilisent pour financer les projets.

- 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 contributeurs, ses donateurs et ses autres contreparties 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. En outre, son portefeuille de placements est géographiquement diversifié : pour ses placements financiers, l'Organisation ne compte pas plus de trois contreparties dans un même pays, et la part de son exposition totale ne peut excéder 25 % par pays.
- 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. C'est pourquoi le processus de planification comprend l'élaboration d'une matrice des risques, qui permet de recenser les risques associés au projet, d'en déterminer la nature et l'ampleur, et de prévoir des mesures d'atténuation.
- 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.
- Risque de cybersécurité. Compte tenu de l'exposition aux cyberattaques, l'ONUDI renforce continuellement la protection des systèmes informatiques.

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 obsolescence des stocks est comptabilisée dans l'état des résultats financiers pour l'année au cours de laquelle le stock est considéré comme obsolète.

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 ne sont pris en compte dans la valeur comptable de l'actif ou 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
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 La gestion des bâtiments est une opération interne de l'ONUDI et, à ce titre, 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 12 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, les congés de maladie et de maternité payés, les congés annuels au-delà de la limite de report, et la partie courante des avantages postérieurs à l'emploi. 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, le Conseiller spécial du Directeur général et les directeurs principaux et directrices principales. 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 La nouvelle norme IPSAS 41 (Instruments financiers) est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2023 en remplacement de la norme IPSAS 29, devenue obsolète. Avec IPSAS 41, les informations concernant les actifs financiers et les passifs financiers sont plus utiles et la norme prévoit notamment un modèle de classification et d'évaluation. L'ONUDI appliquera IPSAS 41, au besoin, rétrospectivement avec des exceptions autorisées. Pour la comptabilité de l'ONUDI, la principale conséquence sera l'application d'un modèle prospectif unique de dépréciation susceptible d'entraîner une modification du montant de la provision pour créances douteuses fondé sur les pertes de crédit attendues.

1.65 Le Conseil des normes IPSAS a par ailleurs publié IPSAS 43 (Contrats de location) et IPSAS 44 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées). L'ONUDI adoptera les nouvelles normes, au besoin, à compter du 1^{er} janvier 2025, et est d'avis que cela n'aura aucune incidence notable sur les états financiers.

Note 2. Trésorerie et équivalents de trésorerie

	Note	<i>31 décembre 2022</i>	<i>31 décembre 2021</i>
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie			
Encaisse et disponible en banque		49 104	96 682
Dépôts à court terme	2.4	436 487	354 159
Trésorerie et équivalents de trésorerie détenus dans les bureaux hors Siège	2.5	3 285	3 608
Total (trésorerie et équivalents de trésorerie)	2.1	488 876	454 449

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 390 090 euros (365 796 euros en 2021), le montant réservé aux activités de gestion des bâtiments est de 44 776 euros (44 293 euros en 2021), et celui réservé au Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants est de 885 euros (1 021 euros en 2021).

2.2 La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les encaisses et les dépôts à court terme en monnaies autres que l'euro, d'une valeur équivalente à 241 778 euros (230 852 euros en 2021). Les dépôts à terme peuvent être retirés avant l'échéance.

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 2 611 euros (2 740 euros en 2021).

2.4 Les comptes bancaires porteurs d'intérêts et les dépôts à terme ont produit des intérêts à un taux annuel moyen de 0,25 % pour les avoirs en euros et de 1,73 % pour les avoirs en dollars des États-Unis (0,03 % et 0,22 % respectivement en 2021).

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 99 % de la trésorerie et des équivalents de trésorerie sont détenus dans des institutions financières bien notées.

Note 3. Créances

	31 décembre 2022	31 décembre 2021 (après retraitement)
	(en milliers d'euros)	
Actifs courants		
Créances issues d'opérations sans contrepartie directe		
Contributions volontaires à recevoir	135 149	95 347
Contributions à recevoir des États Membres	98 266	94 693
TVA et autres taxes recouvrables	2 937	2 325
Autres sommes à recevoir des États Membres	25	25
Total des créances avant provision	236 377	192 390
Provision pour créances douteuses	(87 375)	(85 008)
Montant net des créances issues d'opérations sans contrepartie directe	149 002	107 382

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
	(en milliers d'euros)	
Créances issues d'opérations avec contrepartie directe		
Sommes à recevoir d'organismes des Nations Unies	2 763	1 114
Autres sommes à recevoir	1 952	1 718
Provision pour créances douteuses	(677)	(677)
Montant net des créances issues d'opérations avec contrepartie directe	4 038	2 155

	31 décembre 2022	31 décembre 2021 (après retraitement)
	(en milliers d'euros)	
Actifs non courants		
Créances issues d'opérations sans contrepartie directe		
Contributions volontaires à recevoir	132 117	139 607
Contributions à recevoir des États Membres	100	322
Provision pour créances douteuses : contributions mises en recouvrement	(100)	(322)
Total (créances issues d'opérations sans contrepartie directe)	132 117	139 607

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) :

	2022	2021
	(en pourcentage)	
<i>Période pendant laquelle les contributions n'ont pas été acquittées</i>		
7 ans et plus	100	100
5 à 6 ans	80	80
3 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 2022		31 décembre 2021	
	<i>(en milliers d'euros)</i>			
Provision pour créances douteuses ou irrécouvrables en début d'année	83 403		82 022	
Dotation à la provision pour l'année	1 887		1 381	
Provision pour créances douteuses ou irrécouvrables en fin d'année	85 290		83 403	

3.3 Le montant total de la provision pour créances douteuses ou irrécouvrables, qui est de 88 152 euros (86 006 euros en 2021), se décompose comme suit : 85 290 euros (83 403 euros en 2021) pour les contributions à recevoir et 2 862 euros (2 603 euros en 2021) pour les autres créances, notamment fiscales. Aucune provision n'est constituée en ce qui concerne les contributions volontaires à recevoir, car celles-ci sont versées aux échéances prévues.

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) figurant dans le document PBC.38/CRP.2 donne des détails sur l'état des contributions mises en recouvrement, et le tableau suivant illustre l'ancienneté des contributions à recevoir :

	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>(en pourcentage)</i>	<i>(en milliers d'euros)</i>	<i>(en pourcentage)</i>
Ancienneté				
1 à 2 ans	15 143	15,4	14 039	14,8
3 à 4 ans	5 265	5,4	3 391	3,6
5 à 6 ans	1 848	1,9	2 143	2,3
7 ans et plus	76 110	77,3	75 442	79,3
Total des contributions à recevoir avant provision	98 366	100,0	95 015	100,0

Note 4. Stocks

	31 décembre 2022		31 décembre 2021	
	<i>(en milliers d'euros)</i>			
Stock initial	752		800	
Achats au cours de l'année	318		375	
Total des stocks disponibles	1 070		1 175	
Déduction : consommation	(265)		(308)	
Déduction : appréciation/(dépréciation)	(3)		(115)	
Stock final	802		752	

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 2022	31 décembre 2021
		<i>(en milliers d'euros)</i>	
Avances aux fournisseurs	5.1	22 067	20 126
Avances au personnel	5.2	2 879	2 413
Bordereaux interservices électroniques	5.3	945	1 386
Autres actifs courants		2 066	178
Total des autres actifs		27 957	24 103

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 Les ratios varient en fonction de facteurs clefs tels que le nombre de membres du personnel 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 parfois 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 :

2022	14,490 %
2021	14,528 %

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 sur lequel le siège est établi. 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 de la gestion des installations (ex-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 2022</i>	<i>31 décembre 2021</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Recettes	15 503	15 093
Charges	15 503	15 093
Actifs non courants	209 019	216 957
Passifs non courants	209 019	216 957
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 représentantes et 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 2022</i>	<i>31 décembre 2021</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Recettes	5 335	5 140
Charges	5 467	6 358
Actifs courants	13 722	14 749
Passifs courants	1 972	2 867
Actif net	11 750	11 882

Opération interne

Gestion des bâtiments

6.8 La Division de la gestion des installations (ex-Division des bâtiments) assure le fonctionnement et la gestion des 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 de la gestion des installations 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 de la gestion des installations 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 de la gestion des installations 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 de la gestion des installations. Celle-ci n'a pas de personnalité juridique propre. Son actif et son passif sont entièrement intégrés aux états financiers de l'ONUDI.

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Recettes	26 538	25 207
Charges	25 727	24 804
Actifs courants	50 360	47 547
Actifs non courants	1 468	1 270
Passifs courants	23 016	22 037
Passifs non courants	19 149	28 989
Actif net	9 662	(2 209)

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 2022, son actif net s'élevait à 2 294 euros (2 149 euros en 2021).

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 2 239 euros et à 256 euros (2 162 euros et 248 euros en 2021), respectivement.

Note 7. Immobilisations corporelles

	<i>Éléments en cours de construction se rapportant à la coopération technique</i>		<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel relatif aux technologies de l'information et des communications</i>			<i>Total</i>
	<i>Bâtiments</i>			<i>Véhicules</i>	<i>Machines</i>		
<i>(en milliers d'euros)</i>							
Coût							
Au 31 décembre 2020	5 303	73 928	3 360	15 928	4 261	30 056	132 836
Ajouts	10 850	1 154	505	1 397	811	10 263	24 980
Incidence de la variation du ratio de partage des coûts du Centre International de Vienne	–	61	–	–	–	–	61
Cessions/transferts	(5 303)	(268)	(1 324)	(1 400)	(600)	(7 271)	(16 166)
Au 31 décembre 2021	10 850	74 875	2 541	15 925	4 472	33 048	141 711
Amortissements cumulés							
Au 31 décembre 2020	–	41 397	1 471	13 298	2 254	8 161	66 581
Dotation aux amortissements pendant l'année	–	1 923	342	1 186	469	3 666	7 586
Incidence de la variation du ratio de partage des coûts du Centre international de Vienne	–	34	–	–	–	–	34
Cessions/transferts	–	–	(434)	(830)	(224)	(2 349)	(3 837)
Au 31 décembre 2021	–	43 354	1 379	13 654	2 499	9 478	70 364
Valeur comptable nette							
Au 31 décembre 2020	5 303	32 531	1 889	2 630	2 007	21 895	66 255
Au 31 décembre 2021	10 850	31 521	1 162	2 271	1 973	23 570	71 347

	<i>Éléments en cours de construction se rapportant à la coopération technique</i>		<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel relatif aux technologies de l'information et des communications</i>			<i>Total</i>
	<i>Bâtiments</i>			<i>Véhicules</i>	<i>Machines</i>		
<i>(en milliers d'euros)</i>							
Coût							
Au 31 décembre 2021	10 850	74 875	2 541	15 925	4 472	33 048	141 711
Ajouts	10 185	1 183	335	1 530	819	6 768	20 820
Incidence de la variation du ratio de partage des coûts du Centre international de Vienne	–	(196)	–	–	–	–	(196)
Cessions/transferts	(10 850)	(383)	(531)	(794)	(564)	(18 401)	(31 523)
Au 31 décembre 2022	10 185	75 479	2 345	16 661	4 727	21 415	130 812

	<i>Éléments en cours de construction se rapportant à la coopération technique</i>		<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Matériel relatif aux technologies de l'information et des communications</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Machines</i>	<i>Total</i>
	<i>Bâtiments</i>						
	<i>(en milliers d'euros)</i>						
Amortissements cumulés							
Au 31 décembre 2021	–	43 354	1 378	13 654	2 500	9 478	70 364
Dotations aux amortissements pendant l'année		1 950	226	1 239	485	2 634	6 534
Incidence de la variation du ratio de partage des coûts du Centre international de Vienne		(113)	–	–	–	–	(113)
Cessions/transferts		–	(171)	(604)	(231)	(6 198)	(7 204)
Au 31 décembre 2022	–	45 191	1 433	14 289	2 754	5 914	69 581
Valeur comptable nette							
Au 31 décembre 2021	10 850	31 521	1 163	2 271	1 972	23 570	71 347
Au 31 décembre 2022	10 185	30 288	912	2 372	1 973	15 501	61 231

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 2022, 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 5 431 euros (5 805 euros en 2021) 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 279 euros (384 euros en 2021).

7.5 Les éléments en cours de construction se rapportant à la coopération technique comprennent des actifs dont il a été fait l'acquisition pour des projets de coopération technique, mais qui n'ont pas encore été mis en service.

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 2020	1 789	5 404	7 193
Ajouts	274	9	283
Cessions/transferts	(195)	(66)	(261)
Au 31 décembre 2021	1 868	5 347	7 215
Amortissements cumulés			
Au 31 décembre 2020	1 181	5 366	6 547
Dotations aux amortissements pendant l'année	176	2	178
Cessions/transferts	(183)	(30)	(213)
Au 31 décembre 2021	1 174	5 338	6 512
Valeur comptable nette			
Au 31 décembre 2019	608	38	646
Au 31 décembre 2021	694	9	703

	<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 2021	1 868	5 347	7 215
Ajouts	92	–	92
Cessions/transferts	(41)	(9)	(50)
Au 31 décembre 2022	1 919	5 338	7 257
Amortissements cumulés			
Au 31 décembre 2021	1 174	5 338	6 512
Dotations aux amortissements pendant l'année	197	–	197
Cessions/transferts	(19)	–	(19)
Au 31 décembre 2022	1 352	5 338	6 690
Valeur comptable nette			
Au 31 décembre 2021	694	9	703
Au 31 décembre 2022	567	–	567

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 logiciel de gestion intégré.

8.2 Les immobilisations incorporelles sont examinées chaque année pour déterminer l'éventuelle dépréciation de leur valeur. En 2022, aucune dépréciation n'a été enregistrée.

Note 9. Autres actifs non courants

<i>Note</i>	<i>31 décembre 2022</i>	<i>31 décembre 2021 (après retraitement)</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Avances sur immobilisations corporelles	5 259	2 892
Avance initiale à l'économat	809	809
Autres actifs non courants	1	–
Total des actifs non courants	6 069	3 701

Note 10. Dettes

	Note	31 décembre 2022	31 décembre 2021
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Dettes issues d'opérations avec contrepartie directe			
Montants dus aux organisations sises à Vienne	10.1	9 105	9 105
Dettes fournisseurs	10.2	2 703	4 208
Total (dettes issues d'opérations avec contrepartie directe)		11 808	13 313
Dettes issues d'opérations sans contrepartie directe			
Soldes dus aux États Membres	10.3	10 702	17 109
Montants dus à des donateurs	10.4	16 246	12 508
Total (dettes issues d'opérations sans contrepartie directe)		26 948	29 617
Total des dettes		38 756	42 930

10.1 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 de la gestion des installations.

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

10.3 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.

10.4 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.

Note 11. Avantages du personnel

	Note	31 décembre 2022		31 décembre 2021
		Évaluation actuarielle	Évaluation de l'ONUDI	
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Avantages à court terme	11.2		11 938	11 938
Avantages postérieurs à l'emploi	11.3	155 064		155 064
Autres avantages à long terme	11.7	5 031		5 031
Total des passifs liés aux avantages du personnel		160 095	11 938	172 033

	31 décembre 2022	31 décembre 2021
<i>(en milliers d'euros)</i>		
Composition :		
Passif courant	11 938	11 184
Passif non courant	160 095	243 817
Total des passifs liés aux avantages du personnel	172 033	255 001

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.

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, aux congés annuels au-delà de la limite de report, à la partie courante des avantages postérieurs à l'emploi 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 normalement dus aux fonctionnaires à la cessation de service, mais dont les fonctionnaires peuvent faire usage à tout moment, s'ils en font la demande et sous réserve de l'approbation du superviseur compte tenu des besoins du 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 2022. 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 2022, 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.* 3,75 % (1,21 % en 2021) pour l'assurance maladie après la cessation de service et 3,82 % (0,67 % en 2021) pour les primes de rapatriement, les jours de congé annuel accumulés et les indemnités de fin de service.
- *Taux tendanciels des frais médicaux.* 4,15 % pour l'euro (3,75 % en 2021), 3,85 % pour le dollar des États-Unis (3,95 % en 2021).
- *Taux d'augmentation des traitements.* 2,00 % (2,00 % en 2021), mais avec des variations 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.* 2,50 % (0,00 % en 2021) 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	30 148	(23 380)
Incidence sur le coût des services et le coût financier	2 538	(1 886)

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	(23 259)	30 612
Incidence sur le coût des services et le coût financier	(651)	791

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 2021	222 247	10 933	7 087	10 213	250 480
Coût des services	8 203	382	613	588	9 786
Coût financier	2 711	69	46	64	2 890
Montant brut des prestations effectivement versées	(3 769)	(1 166)	(815)	(669)	(6 419)
(Gains)/pertes actuariels résultant d'activités financées par des tiers					-

	<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>				
(Gains)/pertes actuariels résultant d'une modification des hypothèses démographiques	(974)	2	(4)	(2)	(978)
(Gains)/pertes actuariels résultant des ajustements liés à l'expérience	(14 283)	778	398	(107)	(13 214)
(Gains)/pertes actuariels résultant d'une modification des hypothèses financières	(79 922)	(2 896)	(1 624)	(2 453)	(86 895)
(Gains)/pertes résultant des fluctuations des taux de change	10 836	524	264	–	11 624
Engagements au titre des prestations définies au 31 décembre 2022	145 049	8 626	5 965	7 634	167 274

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 l'an prochain.

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 2022, les cotisations de l'ONUDI versées à la Caisse se sont élevées à 12 467 euros (11 165 euros en 2021). Le montant des cotisations escomptées en 2022 est à peu près le même que pendant l'année en cours.

11.17 Les évaluations actuarielles sont réalisées tous les deux ans : la dernière en date est l'évaluation réalisée au 31 décembre 2021. L'actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2021, 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

	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2022</i>	<i>31 décembre 2021 (après retraitement)</i>
		<i>(en milliers d'euros)</i>	
Avances issues d'opérations sans contrepartie directe			
Contributions volontaires assorties d'une obligation de résultat	12.1	56 259	44 314
Contributions volontaires reçues par anticipation	12.2	21 253	24 913
Contributions reçues par anticipation		2 764	334
Total (avances issues d'opérations sans contrepartie directe)		80 276	69 561
Avances issues d'opérations avec contrepartie directe			
Avances à la Division de la gestion des installations reçues des organisations sises à Vienne		7 214	6 044
Total des encaissements par anticipation et des recettes comptabilisées d'avance		87 490	75 605

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.

Note 13. Autres passifs

	Note	31 décembre 2022	31 décembre 2021 (après retraitement)
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Autres passifs courants			
Charges à payer au titre des biens/services reçus non facturés		27 721	27 615
Autres passifs	13.1	3 386	2 575
Total (autres passifs courants)		31 107	30 190
Autres passifs non courants			
Recettes comptabilisées d'avance – obligation de résultat concernant le Centre international de Vienne	13.2	27 964	29 533
Garanties à long terme – dépôts bancaires et dépôts de location		324	322
Total (autres passifs non courants)		28 288	29 855

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 :

	2022	2021
<i>(en milliers d'euros)</i>		
Valeur comptable nette du Centre international de Vienne au début de l'année	29 533	30 844
Ajouts aux bâtiments du Centre international de Vienne	604	886
Amortissement des bâtiments du Centre international de Vienne	(1 919)	(1 923)
Variation du ratio de partage des coûts	82	27
Variation de la valeur comptable des améliorations locatives autofinancées	(336)	(301)
Obligation de résultat concernant le Centre international de Vienne à la fin de l'année	27 964	29 533

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 2020	(179 683)	6 373	7 423	506 377	(14 018)	326 472
Excédent/(déficit) net pour l'année (après retraitement)	(283)	738	–	22 827	946	24 228
Total partiel	(179 966)	7 111	7 423	529 204	(13 072)	350 700
Mouvements pendant l'année						
Sommes portées au crédit des États Membres	(8 767)	–	–	–	–	(8 767)
Virement (vers)/de la provision pour retard dans le recouvrement des contributions	–	–	–	–	–	0
Gains/(pertes) actuariels	2 704	–	–	(1 112)	5 473	7 065
Ajustements de consolidation	(273)	–	–	–	–	(273)
Comptabilisation séparée des recettes et des charges correspondant aux projets du PNUD (après retraitement)				1 008		1 008
Total (mouvements pendant l'année)	(6 336)	0	0	(104)	5 473	(967)
Solde au 31 décembre 2021	(186 302)	7 111	7 423	529 100	(7 599)	349 733
Excédent/(déficit) net pour l'année	16 831	(531)	–	39 615	(1 348)	54 567
Total partiel	(169 471)	6 580	7 423	568 715	(8 947)	404 300
Mouvements pendant l'année						
Sommes portées au crédit des États Membres	(2 069)	–	–	–	–	(2 069)
Virement (vers)/de la provision pour retard dans le recouvrement des contributions	–	–	–	–	–	–
Gains/(pertes) actuariels	58 188	–	–	4 437	26 838	89 463
Autres ajustements	(26)	–	–	–	–	(26)
Total (mouvements pendant l'année)	56 093	–	–	4 437	26 838	87 368
Solde au 31 décembre 2022	(113 378)	6 580	7 423	573 152	17 891	491 668

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 160 095 euros (243 817 euros en 2021).

14.2 Les sommes portées au crédit des États Membres correspondent aux paiements tardifs effectués au titre de précédents exercices biennaux.

Programme ordinaire de coopération technique

14.3 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

14.4 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.

Coopération technique

14.5 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 2022	Mouvement pendant l'année	Excédent/(déficit) net pour l'année	31 décembre 2022
(en milliers d'euros)					
Fonds du Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité	14.6	239	–	79	318
Budget opérationnel	14.7	(8 961)	15 777	(2 123)	4 693
Compte spécial des contributions volontaires pour les activités de base	14.8	287	–	135	422
Fonds d'équipement	14.9	2 167	–	(228)	1 939
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	303	–	(20)	283
Division de la gestion des installations	14.12	(2 209)	11 060	810	9 661
Total		(7 599)	26 837	(1 347)	17 891

14.6 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.

14.7 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 19 614 euros (33 487 euros en 2021).

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 autorenewable 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 de la gestion des installations 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. 6.8 et 6.9).

Note 15. Réserves

	Note	1 ^{er} janvier 2022	Mouvement pendant l'année	31 décembre 2022
(en milliers d'euros)				
Réserve pour indemnités dues au personnel des projets à la cessation de service	15.1	2 251	169	2 420
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	5 682	558	6 240
Réserve pour fluctuation des taux de change	15.6	3 929	(295)	3 634
Total		20 885	432	21 317

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 2022, à 2 040 euros (2 040 euros en 2021). 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 1 594 euros (1 889 euros en 2022).

Note 16. Produits

	Note	31 décembre 2022 (en milliers d'euros)	31 décembre 2021 (après retraitement)
Contributions mises en recouvrement	16.1	70 928	69 462
Contributions volontaires			
Pour la coopération technique		235 502	165 662
Pour l'appui aux activités ordinaires		436	714
Total partiel (contributions volontaires)	16.2	235 938	166 376
Produits des placements	16.3	645	674
Produits d'activités lucratives			
Contribution à la Division de la gestion des installations	16.4	21 202	20 514
Produits tirés de projets spécifiques au Centre international de Vienne		1 371	949
Publications destinées à la vente		5	67
Modèle informatisé pour l'analyse et l'évaluation des études de faisabilité		153	84
Autres ventes		16	143
Total partiel (produits d'activités lucratives)	16.5	22 747	21 757
Recettes accessoires			
Virement vers la réserve pour fluctuation des taux de change	16.6	–	(80)
Libération de l'obligation de résultat concernant le Centre international de Vienne	16.7	1 950	1 923
Contribution en nature – terrain occupé par le Centre international de Vienne	16.8	296	269
Autres recettes accessoires	16.9	335	566
Total partiel (recettes accessoires)		2 581	2 678
TOTAL DES PRODUITS		332 839	260 947

16.1 La Conférence générale a approuvé le financement du montant de 141 856 euros prévu au budget ordinaire pour l'exercice biennal 2022-2023 (décision GC.19/Dec.16) à partir des contributions des États Membres mises en recouvrement. Par conséquent, la somme de 70 928 euros représente la moitié du montant mis en recouvrement pour 2022. Les versements faits par un État Membre sont d'abord portés 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 de la gestion des installations 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.

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 3 549 euros (3 886 euros en 2021) 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 :

	<i>31 décembre 2022</i>	<i>31 décembre 2021</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Contribution sous forme de services aux titres suivants :		
Services au personnel	1 102	1 275
Bureaux	1 200	1 420
Machines, outils	214	310
Matériel informatique et matériel de communication	180	188
Autres	853	693
Total	3 549	3 886

Note 17. Charges

	Note	31 décembre 2022	31 décembre 2021 (après retraitement)
<i>(en milliers d'euros)</i>			
Traitements		54 461	51 267
Prestations et indemnités dues au personnel		34 529	32 431
Personnel temporaire		1 052	1 046
Total partiel (dépenses de personnel)		90 042	84 744
Consultants étrangers		24 826	23 093
Experts nationaux		20 945	18 071
Appui administratif et autres contrats de consultant		5 416	3 846
Total partiel (personnel des projets et contrats de consultant)		51 187	45 010
Total partiel (dépenses de personnel et avantages du personnel)	17.1	141 229	129 754
Voyages courants		822	190
Voyages au titre des projets		9 785	1 757
Loyers, services collectifs de distribution et entretien		18 126	17 822
Informatique et automatisation des communications		3 603	2 885
Fournitures et consommables		2 608	2 325
Autres dépenses de fonctionnement		5 007	7 263
Total partiel (dépenses de fonctionnement)	17.2	39 951	32 242
Services contractuels	17.3	91 796	84 848
Matériel porté en charges	17.4	27 124	10 986
Amortissements	7,8	6 731	7 767
Autres charges	17.5	3 145	2 206
TOTAL DES DÉPENSES		309 976	267 803
Gains/(pertes) de conversion monétaire	17.6	31 704	31 084

17.1 La rémunération et les avantages du personnel concernent le personnel de l'ONUDI, les consultantes et consultants et les titulaires de contrats de services individuels. Les dépenses de personnel des projets comprennent le recours à des expertes et experts, à des consultantes et 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 944 euros (950 euros en 2021).

17.5 Les autres charges correspondent principalement à la provision pour créances douteuses.

17.6 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 augmentation, en fin d'année, du taux de change entre le dollar et l'euro, passé de 0,881 en 2021 à 0,939 en 2022. En 2022, les différences de conversion monétaire réalisées et non réalisées s'élevaient à 19 743 euros et 11 962 euros (28 470 euros et 2 614 euros en 2021), respectivement.

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 2022 est présenté ci-après :

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Placement</i>	<i>Total</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>		
Excédent de recettes (état 5)	5 813	–	5 813
Différences liées à la méthode de calcul	(15 548)	(52)	(15 600)
Différences de présentation	16 525	–	16 525
Différences relatives aux entités	26 615	(18 669)	7 946
Montant effectif inscrit dans le tableau des flux de trésorerie (état 4)	33 405	(18 721)	14 684

18.7 Les montants prévus au budget sont classés selon la nature des charges, conformément au programme et aux budgets 2022-2023 approuvés par la Conférence générale à sa dix-neuvième session (GC.19/Dec.16) 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.

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 98,4 %, un taux supérieur à celui de l'année précédente. En raison de l'incertitude dont faisait l'objet le versement des contributions des États Membres mises en recouvrement, ainsi que de l'envolée de l'inflation et du renforcement du dollar des États-Unis, le taux de vacance de postes en 2022 a été maintenu au-dessus de celui qui était inscrit au budget. Par rapport à la première année de l'exercice biennal précédent, le taux de vacance de postes inscrit au budget ordinaire en 2022 a augmenté et atteint 21,8 % pour les administrateurs et les fonctionnaires de rang supérieur (15,5 % en 2020) et 5,9 % pour les agents des services généraux (5,1 % en 2020).

Voyages officiels

18.10 En 2022, le montant des crédits ouverts au titre des voyages officiels a triplé par rapport à 2020. Cette augmentation s'explique par la levée des restrictions liées à la pandémie de COVID-19 dans de nombreuses parties du monde et par la reprise des activités à un rythme normal, voire plus soutenu, alors que les moyens novateurs utilisés pendant la pandémie sont toujours en vigueur.

Dépenses de fonctionnement

18.11 Les économies réalisées au titre des dépenses de fonctionnement, qui s'établissent à 3,1 millions d'euros, s'expliquent notamment par des dépenses moins importantes s'agissant des opérations extérieures, une utilisation rationnelle des services d'information, de traduction, d'interprétation et de production de documents lors de l'organisation des sessions des organes directeurs, ainsi que par des gains d'efficacité dans l'utilisation des coûts indirects.

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 1,4 million d'euros, est due principalement à une action concertée pour 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 2022

	<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	21 483	390 090	77 303	–	488 876
Créances recouvrables issues d'opérations sans contrepartie directe	13 906	135 144	(48)	–	149 002
Créances issues d'opérations avec contrepartie directe	39	332	3 667	–	4 038
Stocks	–	–	802	–	802
Autres actifs courants	6 563	24 551	519	(3 676)	27 957
Total partiel (actifs courants)	41 991	550 117	82 243	(3 676)	670 675
Actifs non courants					
Créances	–	132 117	–	–	132 117
Immobilisations corporelles	31 485	28 096	1 650	–	61 231
Immobilisations incorporelles	265	91	211	–	567
Autres actifs non courants	808	5 261	–	–	6 069
Total partiel (actifs non courants)	32 558	165 565	1 861	–	199 984
TOTAL (ACTIF)	74 549	715 682	84 104	(3 676)	870 659
PASSIF					
Passifs courants					
Dettes issues d'opérations avec contrepartie directe	419	1 175	13 890	(3 676)	11 808
Avantages du personnel	11 598	284	56	–	11 938
Transferts dus (opérations sans contrepartie directe)	10 703	16 236	9	–	26 948
Encaissements par anticipation	2 764	77 512	7 214	–	87 490
Autres passifs courants	2 801	25 115	3 191	–	31 107
Total partiel (passifs courants)	28 285	120 322	24 360	(3 676)	169 291
Passifs non courants					
Avantages du personnel	116 816	4 515	38 764	–	160 095

	<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 passifs non courants	27 963	325	–	–	28 288
Total partiel (passifs non courants)	144 779	4 840	38 764	–	188 383
TOTAL (PASSIF)	173 064	125 162	63 124	(3 676)	357 674
ACTIF NET/SITUATION NETTE					
ACTIF NET					
Excédents/(déficits) cumulés – soldes des fonds	(122 785)	540 606	19 280	–	437 101
Excédent/(déficit) de la période en cours	16 831	39 084	(1 348)	–	54 567
Réserves	7 439	10 830	3 048	–	21 317
TOTAL (ACTIF NET)	(98 515)	590 520	20 980	–	512 985
TOTAL (PASSIF ET ACTIF NET)	74 549	715 682	84 104	(3 676)	870 659

B : État des résultats financiers par secteur pour l'année terminée le 31 décembre 2022

	<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	70 928	–	–	–	70 928
Contributions volontaires	345	235 369	224	–	235 938
Produits des placements	111	341	193	–	645
Produits d'activités lucratives	202	831	42 402	(20 688)	22 747
Autres	4 642	4 160	2 281	(8 502)	2 581
TOTAL (PRODUITS)	76 228	240 701	45 100	(29 190)	332 839
DÉPENSES					
Dépenses de personnel et avantages du personnel	50 147	61 240	29 842	–	141 229
Dépenses de fonctionnement	13 854	13 875	16 013	(3 791)	39 951
Services contractuels	1 547	90 208	41	–	91 796
Matériel destiné à la coopération technique porté en charges	115	26 960	49	–	27 124
Amortissements	2 613	3 612	506	–	6 731
Autres charges	6 652	21 905	(13)	(25 399)	3 145
TOTAL (DÉPENSES)	74 928	217 800	46 438	(29 190)	309 976
(Pertes)/gains de conversion monétaire	15 531	16 183	(10)	–	31 704
EXCÉDENT/(DÉFICIT) POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE	16 831	39 084	(1 348)	–	54 567

19.1 Certaines activités internes donnent lieu à des opérations comptables qui génèrent, dans les états financiers, des soldes intersectoriels pour les produits et les charges.

19.2 Durant l'année qui s'est terminée le 31 décembre 2022, les activités ont généré des soldes intersectoriels de 4 200 euros, 510 euros, 20 689 euros et 3 792 euros (4 210 euros, 490 euros, 19 686 euros et 3 675 euros en 2021) 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 2 367 euros (2 056 euros en 2021). 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 2022	432	7	–	439
31 décembre 2021	465	1	–	466

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 2022</i>	<i>31 décembre 2021</i>
	<i>(en milliers d'euros)</i>	
Budget ordinaire	2 884	4 122
Fonds d'affectation spéciale	45 708	50 464
Protocole de Montréal relatif à des substances qui appauvrissent la couche d'ozone	40 809	35 667
Fonds pour l'environnement mondial	124 703	122 543
Fonds de développement industriel	10 584	12 496
Arrangements interorganisations	632	761
Programme ordinaire de coopération technique	1 904	1 574
Services spéciaux et autres	100	163
Total des engagements	227 324	227 790

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 2 165 euros (606 euros en 2021).

20.7 Les passifs éventuels concernant les affaires en instance introduites sur le fondement des dispositions de l'Appendice D du Règlement du personnel, pour d'éventuels versements rétroactifs, s'établissent à 0 euro (0 euro en 2021). Les passifs éventuels concernant d'autres recours sont de 398 euros (428 euros en 2021).

Note 21. Pertes, versements à titre gracieux et comptabilisation en pertes

21.1 Au cours de l'année, l'ONUDI a effectué des versements à titre gracieux et des versements au titre de demandes spéciales de remboursement pour un montant de 30 euros (0 euro en 2021).

21.2 La valeur des immobilisations corporelles comptabilisées en pertes pendant l'année en raison de pertes ou de vols s'établit à 18 euros (4 euros en 2021).

21.3 En 2022, l'ONUDI a subi des pertes en trésorerie d'un montant de 0 euro (6 euros en 2021).

Note 22. Information relative aux parties liées et aux autres membres de la Direction exécutive

Principaux membres de la Direction

	Nombre de personnes	Rémunération globale	Autres indemnités	Rémunération totale en 2022	Avances non soldées sur prestations au 31 décembre 2022
<i>(en milliers d'euros)</i>					
Directeur général	1	464	133	597	–
Adjoint du Directeur général	1	201	–	201	–
Directeurs principaux et directrices principales	4	1 236	–	1 236	–

22.1 Les principaux membres de la Direction de l'ONUDI sont le Directeur général, l'Adjoint du Directeur général, le Conseiller spécial du Directeur général et les directeurs principaux et directrices principales, 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 membres de la Direction 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 membres de la Direction 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 membres de la Direction 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 membres de la Direction conformément au Statut et au Règlement du personnel s'élevaient à 0 euro au 31 décembre 2022 (46 euros en 2021).

Note 23. Ajustements des soldes d'ouverture

23.1 Les soldes d'ouverture ont été retraités pour tenir compte des ajustements visant à catégoriser de manière plus précise les créances courantes et non courantes correspondant aux contributions volontaires, en se fondant sur l'estimation la plus fiable des encaissements de trésorerie attendus pendant les 12 mois à venir, plutôt que sur la date d'échéance, et l'élimination des avances et le report vers le Fonds pour le financement des réparations et remplacements importants.

Incidences sur l'état de la situation financière	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Actifs courants		
Créances (opérations sans contrepartie directe)	(91 556)	(137 927)
Actifs non courants		
Créances (opérations sans contrepartie directe)	91 556	137 927
Avances issues d'opérations sans contrepartie directe	(863)	(951)

Incidences sur l'état de la situation financière	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Passifs courants		
Produits constatés d'avance et recettes comptabilisées d'avance	(863)	(951)

23.2 Les soldes des comptes de compensation projets détenus avec le Programme des Nations Unies pour le développement et d'autres projets connexes des Nations Unies et des gouvernements hôtes exécutés par l'ONUDI étaient à l'origine présentés au titre des encaissements par anticipation et recettes comptabilisées d'avance. Ils ont été retraités pour comptabiliser séparément les recettes et les charges et il a été procédé à un ajustement des charges correspondant à 2021 mais comptabilisées uniquement en 2022.

	31 décembre 2021	31 décembre 2020
Passifs courants		
Autres passifs financiers courants	2 042	–
Charges	2 042	–
Passifs courants		
Encaissements par anticipation et recettes comptabilisées d'avance	(5 554)	(841)
Excédents/(déficits) cumulés et soldes des fonds	1 008	4 320
Produits	57	4 027
Charges	1 680	1 059
Gains/(pertes) au titre de la conversion monétaire	6 168	(6 446)

Note 24. Événements postérieurs à la date de clôture

24.1 La date de clôture à l'ONUDI est le 31 décembre 2022. 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.