



# Assemblée générale

Distr. générale  
14 août 2015  
Français  
Original : anglais

---

**Soixante-dixième session**

Points 133 et 134 de l'ordre du jour provisoire\*

**Budget-programme de l'exercice biennal 2014-2015**

**Projet de budget-programme pour l'exercice  
biennal 2016-2017**

**Dépenses d'administration de la Caisse commune  
des pensions du personnel des Nations Unies**

**Rapport du Comité mixte de la Caisse commune  
des pensions du personnel des Nations Unies**

---

\* A/70/150.



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Vue d'ensemble . . . . .	4
II. Budget de l'exercice biennal 2014-2015 : rapport sur l'exécution du budget . . . . .	4
A. Frais d'administration . . . . .	8
B. Frais de gestion du portefeuille . . . . .	12
C. Frais d'audit . . . . .	14
D. Dépenses afférentes au Comité mixte . . . . .	15
E. Dépenses extrabudgétaires . . . . .	15
III. Prévisions budgétaires pour l'exercice biennal 2016-2017 : cadres de budgétisation axée sur les résultats et analyse des ressources nécessaires . . . . .	15
A. Introduction . . . . .	15
B. Frais d'administration . . . . .	30
C. Frais de gestion du portefeuille . . . . .	65
D. Frais d'audit . . . . .	91
E. Dépenses afférentes au Comité mixte . . . . .	92
IV. Fonds de secours . . . . .	93
V. Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre . . . . .	93
VI. Récapitulatif des mesures prises pour donner suite aux demandes et recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires . . . . .	94
 Annexes	
I. Examen par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies des prévisions budgétaires révisées de l'exercice biennal 2014-2015 et du projet de budget pour l'exercice biennal 2016-2017 . . . . .	98
II. Organigramme de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies approuvé pour l'exercice biennal 2014-2015 . . . . .	113
III. Organigramme de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies proposé pour l'exercice biennal 2016-2017 . . . . .	114
IV. Nombre de participants à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies par organisation affiliée, au 31 décembre 2014 . . . . .	115
V. États financiers de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014 . . . . .	117
VI. Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014 . . . . .	190

## Résumé

Le présent rapport renferme le budget révisé de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'exercice biennal 2014-2015, qui fait apparaître une diminution des dépenses de 1 115 700 dollars, soit 3 815 100 dollars au titre des frais de gestion du portefeuille et 68 800 dollars au titre des frais d'audit, partiellement contrebalancée par une augmentation de 2 768 200 dollars au titre des frais d'administration. Le montant révisé des dépenses prévues pour l'exercice biennal 2014-2015 s'établit donc à 176 550 800 dollars, répartis comme suit : 93 768 500 dollars pour les frais d'administration; 79 898 500 dollars pour les frais de gestion du portefeuille; 2 475 000 dollars pour les frais d'audit; et 408 800 dollars pour les dépenses afférentes au Comité mixte. La part imputée à l'Organisation des Nations Unies en vertu de l'accord de partage des coûts s'établit à 21 596 700 dollars. Le montant révisé des dépenses extrabudgétaires est de 148 100 dollars.

Le présent rapport renferme également les prévisions de dépenses pour l'exercice allant du 1<sup>er</sup> janvier 2016 au 31 décembre 2017, qui se montent à 178 211 300 dollars (avant actualisation des coûts) répartis comme suit : 90 361 400 dollars pour les frais d'administration; 83 856 400 dollars pour les frais de gestion du portefeuille; 2 893 500 dollars pour les frais d'audit; 944 200 dollars pour les dépenses afférentes au Comité mixte; et 155 800 dollars pour les dépenses financées à l'aide de fonds extrabudgétaires. Pour ce qui est du tableau d'effectifs, il est prévu de maintenir 257 postes permanents, de créer 21 postes permanents et 1 poste extrabudgétaire, et de reclasser 6 postes.

### Ressources nécessaires

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015 <sup>a</sup>	2016-2017
Frais d'administration	91 000,3	90 361,4	182	192
Frais de gestion du portefeuille	83 713,6	83 856,4	85	86
Frais d'audit	2 543,9	2 893,5		
Frais afférents au Comité mixte	408,8	944,2		
Dépenses extrabudgétaires <sup>b</sup>	155,8	155,8	1	1
<b>Montant brut</b>	<b>177 822,3</b>	<b>178 211,3</b>	<b>268</b>	<b>279</b>

<sup>a</sup> Dont 10 postes temporaires supprimés au 1<sup>er</sup> janvier 2015.

<sup>b</sup> Un poste d'agent des services généraux (Autres classes) est financé par les organisations affiliées au moyen de fonds extrabudgétaires.

## I. Vue d'ensemble

1. La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies a été créée par l'Assemblée générale en 1949 pour assurer des prestations de retraite, de décès et d'invalidité et d'autres prestations connexes au personnel de l'ONU et des autres organisations qui pourraient s'affilier à la Caisse. Elle compte actuellement 23 organisations affiliées et le nombre total de participants actifs et de bénéficiaires au 31 décembre 2014 était de 195 126.

2. Conformément aux Statuts adoptés par l'Assemblée générale, la Caisse est administrée par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, les comités des pensions du personnel des organisations affiliées (1 par organisation), le secrétariat du Comité mixte et ceux des autres comités susmentionnés. Les membres du Comité mixte sont choisis pour un tiers par l'Assemblée générale des Nations Unies et les organes directeurs des autres organisations affiliées, un tiers par les chefs de secrétariat des organisations et un tiers par les participants. Le Comité mixte rend compte à l'Assemblée générale du fonctionnement de la Caisse et de l'investissement de ses actifs. Le Secrétaire général rend compte directement à l'Assemblée des investissements de la Caisse et des mesures prises pour en accroître la diversification. Les actifs sont gérés par le Représentant du Secrétaire général pour le compte de celui-ci, après consultation du Comité des placements et compte tenu des observations et suggestions formulées de temps à autre par le Comité mixte sur la politique à suivre dans ce domaine. En cas de besoin, le Comité mixte recommande des modifications à apporter aux Statuts en ce qui concerne, notamment, le taux de cotisation des participants (actuellement fixé à 7,9 % de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension) et celui des organisations (actuellement fixé à 15,8 %), les critères d'admission et les prestations auxquelles les participants ou leurs ayants droit peuvent prétendre.

3. Les dépenses engagées par la Caisse sont à la charge de la Caisse et celles engagées par une organisation affiliée, à la charge de cette organisation. Chaque organisation affiliée est tenue d'établir un comité des pensions du personnel. Le secrétariat du Comité mixte assure toutefois le secrétariat du Comité des pensions du personnel de l'Organisation des Nations Unies (ainsi que des comités des pensions des fonds et programmes des Nations Unies) pour le compte de l'Organisation. Pour que l'Organisation rembourse à la Caisse les dépenses afférentes à la prestation de ce service, la Caisse et l'Organisation sont convenues d'un arrangement de partage des coûts. En conséquence, les ressources demandées dans le projet de budget sont présentées séparément selon que les montants sont imputés à la Caisse ou à l'Organisation des Nations Unies.

## II. Budget de l'exercice biennal 2014-2015 : rapport sur l'exécution du budget

4. On trouvera récapitulées au tableau 1 toutes les prévisions de dépenses pour l'exercice biennal 2014-2015. Pour que le rapport sur l'exécution du budget soit d'une réelle utilité, les dépenses de l'exercice biennal sont décomposées en deux éléments distincts : a) les dépenses effectives de la période de 16 mois allant du 1<sup>er</sup> janvier 2014 au 30 avril 2015; b) les dépenses prévues pour la période de 8 mois allant du 1<sup>er</sup> mai au 31 décembre 2015.

5. Dans sa résolution 68/247, l'Assemblée générale a ouvert pour l'exercice biennal 2014-2015 des crédits d'un montant total de 177 666 500 dollars, aux fins du financement des frais d'administration (91 000 300 dollars), des frais de gestion du portefeuille (83 713 500 dollars), des frais d'audit (2 543 900 dollars) et des dépenses afférentes au Comité mixte (408 800 dollars). Sur ce montant, 156 341 800 dollars sont directement imputables à la Caisse et 21 324 700 dollars représentent la part de l'ONU. En outre, l'Assemblée a autorisé des dépenses extrabudgétaires d'un montant de 155 800 dollars, prises en charge par un certain nombre d'organisations affiliées.

Tableau 1  
Prévisions révisées pour l'exercice biennal 2014-2015, par objet de dépense

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Crédits approuvés			Dépenses 1 <sup>er</sup> janvier 2014-30 avril 2015			Prévisions de dépenses 1 <sup>er</sup> mai-31 décembre 2015			Dépassement (sous- utilisation) des crédits pour 2014-2015			Montant définitif des crédits demandés pour 2014-2015		
	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total
	(a)			(b)			(c)			(d) = (b) + (c) - (a)			(e) = (a) + (d)		
<b>Frais d'administration</b>															
Postes	28 956,2	12 946,5	<b>41 902,7</b>	18 634,6	8 579,3	<b>27 213,8</b>	10 918,3	4 650,5	<b>15 568,8</b>	596,7	283,2	<b>879,9</b>	29 552,9	13 229,7	<b>42 782,6</b>
Postes temporaires	1 193,1	–	<b>1 193,1</b>	1 044,2	–	<b>1 044,2</b>	–	–	–	(149,0)	–	<b>(149,0)</b>	1 044,2	–	<b>1 044,2</b>
Autres dépenses de personnel	4 395,6	975,6	<b>5 371,2</b>	2 898,6	607,8	<b>3 506,5</b>	2 028,3	584,5	<b>2 612,8</b>	531,4	216,7	<b>748,1</b>	4 927,0	1 192,3	<b>6 119,3</b>
Consultants	843,0	–	<b>843,0</b>	350,0	–	<b>350,0</b>	135,3	–	<b>135,3</b>	(357,7)	–	<b>(357,7)</b>	485,3	–	<b>485,3</b>
Voyages	1 357,5	–	<b>1 357,5</b>	730,7	–	<b>730,7</b>	542,9	–	<b>542,9</b>	(83,9)	–	<b>(83,9)</b>	1 273,6	–	<b>1 273,6</b>
Services contractuels	19 978,7	2 949,3	<b>22 928,0</b>	16 604,1	2 639,8	<b>19 243,8</b>	7 153,0	271,7	<b>7 424,7</b>	3 778,3	(37,8)	<b>3 740,5</b>	23 757,1	2 911,5	<b>26 668,5</b>
Dépenses de représentation	4,2	–	<b>4,2</b>	1,4	–	<b>1,4</b>	2,8	–	<b>2,8</b>	–	–	–	4,2	–	<b>4,2</b>
Frais généraux de fonctionnement	11 947,6	3 454,1	<b>15 401,7</b>	6 947,9	3 166,0	<b>10 113,9</b>	3 657,2	279,5	<b>3 936,7</b>	(1 342,5)	(8,6)	<b>(1 351,1)</b>	10 605,1	3 445,5	<b>14 050,6</b>
Fournitures et accessoires	139,4	69,7	<b>209,1</b>	74,7	29,7	<b>104,3</b>	66,4	47,4	<b>113,8</b>	1,6	7,3	<b>9,0</b>	141,1	77,0	<b>218,1</b>
Mobilier et matériel	1 284,1	505,5	<b>1 789,7</b>	476,2	226,9	<b>703,1</b>	317,8	101,2	<b>419,0</b>	(490,1)	(177,5)	<b>(667,6)</b>	794,0	328,1	<b>1 122,1</b>
<b>Total</b>	<b>70 099,5</b>	<b>20 900,7</b>	<b>91 000,3</b>	<b>47 762,2</b>	<b>15 249,4</b>	<b>63 011,6</b>	<b>24 822,1</b>	<b>5 934,7</b>	<b>30 756,9</b>	<b>2 484,8</b>	<b>283,4</b>	<b>2 768,2</b>	<b>72 584,3</b>	<b>21 184,1</b>	<b>93 768,5</b>
<b>Frais de gestion du portefeuille</b>															
Postes	22 095,0	–	<b>22 095,0</b>	12 662,0	–	<b>12 662,0</b>	8 433,0	–	<b>8 433,0</b>	(1 000,0)	–	<b>(1 000,0)</b>	21 095,0	–	<b>21 095,0</b>
Autres dépenses de personnel	2 546,8	–	<b>2 546,8</b>	990,9	–	<b>990,9</b>	1 169,6	–	<b>1 169,6</b>	(386,3)	–	<b>(386,3)</b>	2 160,5	–	<b>2 160,5</b>
Consultants	1 491,6	–	<b>1 491,6</b>	639,0	–	<b>639,0</b>	154,3	–	<b>154,3</b>	(698,3)	–	<b>(698,3)</b>	793,3	–	<b>793,3</b>
Voyages	2 192,5	–	<b>2 192,5</b>	764,4	–	<b>764,4</b>	604,2	–	<b>604,2</b>	(823,8)	–	<b>(823,8)</b>	1 368,7	–	<b>1 368,7</b>
Services contractuels	47 162,2	–	<b>47 162,2</b>	30 238,9	–	<b>30 238,9</b>	13 288,1	–	<b>13 288,1</b>	(3 635,2)	–	<b>(3 635,2)</b>	43 527,0	–	<b>43 527,0</b>
Dépenses de représentation	24,5	–	<b>24,5</b>	23,8	–	<b>23,8</b>	20,7	–	<b>20,7</b>	20,0	–	<b>20,0</b>	44,5	–	<b>44,5</b>
Frais généraux de fonctionnement	7 076,4	–	<b>7 076,4</b>	5 990,6	–	<b>5 990,6</b>	3 794,3	–	<b>3 794,3</b>	2 708,5	–	<b>2 708,5</b>	9 784,9	–	<b>9 784,9</b>
Fournitures et accessoires	177,9	–	<b>177,9</b>	50,7	–	<b>50,7</b>	127,2	–	<b>127,2</b>	–	–	–	177,9	–	<b>177,9</b>
Mobilier et matériel	946,6	–	<b>946,6</b>	18,8	–	<b>18,8</b>	927,9	–	<b>927,9</b>	0,1	–	<b>0,1</b>	946,7	–	<b>946,7</b>
<b>Total</b>	<b>83 713,6</b>	<b>–</b>	<b>83 713,6</b>	<b>51 379,1</b>	<b>–</b>	<b>51 379,1</b>	<b>28 519,4</b>	<b>–</b>	<b>28 519,4</b>	<b>(3 815,1)</b>	<b>–</b>	<b>(3 815,1)</b>	<b>79 898,5</b>	<b>–</b>	<b>79 898,5</b>

	Crédits approuvés			Dépenses 1 <sup>er</sup> janvier 2014-30 avril 2015			Prévisions de dépenses 1 <sup>er</sup> mai-31 décembre 2015			Dépassement (sous- utilisation) des crédits pour 2014-2015			Montant définitif des crédits demandés pour 2014-2015		
	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total	Caisse des pensions	ONU	Total
	(a)			(b)			(c)			(d) = (b) + (c) - (a)			(e) = (a) + (d)		
<b>Frais d'audit</b>															
Audit externe	645,5	129,1	774,7	645,5	129,1	774,6	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	645,5	129,1	774,6
Audit interne	1 474,4	294,9	1 769,2	952,6	190,5	1 143,1	464,4	92,9	557,3	(57,3)	(11,5)	(68,8)	1 417,0	283,4	1 700,4
<b>Total</b>	<b>2 119,9</b>	<b>424,0</b>	<b>2 543,9</b>	<b>1 598,1</b>	<b>319,6</b>	<b>1 917,7</b>	<b>464,4</b>	<b>92,9</b>	<b>557,3</b>	<b>(57,3)</b>	<b>(11,5)</b>	<b>(68,8)</b>	<b>2 062,6</b>	<b>412,5</b>	<b>2 475,0</b>
<b>Dépenses afférentes au Comité mixte</b>															
	408,8	–	408,8	202,8	–	202,8	206,0	–	206,0	–	–	–	408,8	–	408,8
<b>Total, ressources</b>	<b>156 341,8</b>	<b>21 324,7</b>	<b>177 666,5</b>	<b>100 942,2</b>	<b>15 569,0</b>	<b>116 511,2</b>	<b>54 012,0</b>	<b>6 027,7</b>	<b>60 039,6</b>	<b>(1 387,7)</b>	<b>272,0</b>	<b>(1 115,7)</b>	<b>154 954,1</b>	<b>21 596,7</b>	<b>176 550,8</b>
<b>Dépenses extrabudgétaires (régime d'assurance maladie après la cessation de service)</b>															
Activités opérationnelles	155,8	–	155,8	71,9	–	71,9	76,2	–	76,2	(7,6)	–	(7,6)	148,1	–	148,1

6. Les prévisions de dépenses révisées pour l'exercice biennal 2014-2015 se chiffrent au total à 176 550 800 dollars. Ce montant est destiné à couvrir les frais d'administration (93 768 500 dollars), les frais de gestion du portefeuille (79 898 500 dollars), les frais d'audit (2 475 000 dollars) et les dépenses afférentes au Comité mixte (408 800 dollars). Il fait apparaître une sous-utilisation des crédits d'un montant de 1 115 700 dollars (0,6 %). Le montant estimatif révisé des dépenses financées par des ressources extrabudgétaires s'établit à 148 100 dollars, soit un dépassement de crédits de 7 600 dollars (4,9 %).

## **A. Frais d'administration**

7. Le montant révisé des crédits demandés pour l'exercice biennal 2014-2015 au titre des frais d'administration (93 768 500 dollars) représentera un dépassement de crédits de 2 768 200 dollars (3,0 %). Celui-ci tient essentiellement à l'allongement de la période d'essai du projet relatif au Système intégré d'administration des pensions (SIAP) et à des dépenses plus importantes que prévues au titre des traitements au bureau de la Caisse à Genève qui s'expliquent par la hausse du cours du franc suisse.

8. Les principaux écarts sont récapitulés ci-après.

### **Postes : dépassement de crédits de 731 000 dollars**

9. Le dépassement des crédits (731 000 dollars, soit 1,7 %) s'explique par la hausse des coûts afférents aux postes permanents au bureau de la Caisse à Genève, due à la forte appréciation du franc suisse au cours de l'exercice biennal, qui a été en partie contrebalancée par des dépenses moindres que prévues au titre des postes temporaires.

### **Autres dépenses de personnel : dépassement de crédits de 748 100 dollars**

10. Le dépassement des crédits (748 100 dollars, soit 13,9 %) s'explique par la hausse des coûts salariaux afférents au personnel temporaire (autre que pour les réunions) au bureau de la Caisse à Genève, qui résulte de la forte appréciation du franc suisse au cours de l'exercice biennal, ainsi que par l'augmentation des dépenses afférentes à ce type de personnel pour remplacer des fonctionnaires pendant une période prolongée de congé de maladie au bureau de Genève.

### **Consultants : sous-utilisation de crédits de 357 700 dollars**

11. La sous-utilisation des crédits (357 700 dollars, soit 42,4 %) s'explique par les mesures d'économie qui ont été prises, dont l'annulation d'une consultation prévue pour établir, en corrélation avec le Système intégré d'administration des pensions (SIAP), un nouveau modèle d'exploitation applicable dans l'ensemble de la Caisse. Dans un souci d'économie, la Caisse a réglé les questions liées à ce modèle en rationalisant les travaux du gestionnaire chargé de la transition en coordination avec tous les domaines d'activité.

**Voyages : sous-utilisation de crédits de 83 900 dollars**

12. La sous-utilisation des crédits (83 900 dollars, soit 6,2 %) s'explique par les mesures prises pour réduire les dépenses afférentes aux voyages en recourant davantage aux services de téléconférence et de visioconférence.

**Services contractuels : dépassement de crédits de 3 740 500 dollars**

13. Le dépassement des crédits (3 740 500 dollars, soit 16,3 %) s'explique par les dépenses supplémentaires engagées au titre du projet relatif au SIAP. Vu les aménagements supplémentaires importants et imprévus associés à la mise en service complète du SIAP, la Caisse a dû étendre le champ des services contractuels aux fonctionnalités et perfectionnements nouveaux (imprévus) découlant des modifications apportées à l'alinéa n) de l'article 1 (définition de l'âge normal de la retraite) et aux articles 29 (pension de retraite anticipée) et 30 (pension de retraite différée) des Statuts de la Caisse (résolution 68/247 A de l'Assemblée générale), des nouvelles modalités de virement des prestations dans 13 pays d'Afrique centrale et d'Afrique de l'Ouest (qui contribueront à réduire les frais bancaires et profiteront à plus de 1 000 retraités et autres prestataires), des mesures renforcées de sécurité et de contrôle informatique (prises pour démultiplier les effets des nouvelles technologies) et des activités d'essais et de formation supplémentaires, tous ces éléments ayant contribué à allonger le calendrier du projet. Cet allongement a permis de regrouper et de simplifier le traitement des états de paiement des prestations (actuellement séparés entre paiements effectués à l'avance et paiements effectués a posteriori) et d'étendre la phase d'essais de validation par l'utilisateur et d'essais de bout en bout, ainsi que d'assurer une plus grande formation du personnel tant à New York qu'à Genève. Il a ainsi été donné suite à la recommandation du Comité mixte de ne pas procéder au lancement du système tant que les fonctions essentielles (notamment le paiement des prestations) ne seraient pas pleinement opérationnelles et testées. Les subtilités administratives des modalités de fonctionnement de la Caisse, en particulier celles concernant les rapports entre les différents taux de change, les ajustements au coût de la vie et la clôture des comptes, ont dû être prises en considération pour fixer la nouvelle date de mise en service effective. Par précaution, la Caisse a veillé à ce que les opérations de clôture en fin d'année et la production des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014 soient effectuées dans le cadre du système encore en place, le nouveau système ne devant être mis en service qu'au début de juin 2015. Les réductions de coût attendues pour le SIAP dans l'étude générale de viabilité approuvée par le Comité mixte devraient entièrement se concrétiser selon le calendrier retenu.

**Frais généraux de fonctionnement : sous-utilisation de crédits de 1 351 100 dollars**

14. La sous-utilisation des crédits (1 351 100 dollars, soit 8,8 %) s'explique principalement par la poursuite des économies obtenues grâce à l'application d'un nouveau contrat prévoyant des frais bancaires réduits et par l'élaboration et la mise en application d'un système d'automatisation des opérations de virement dans les cas plus complexes (parallèlement au renforcement du dispositif des contrôles et à la réduction du nombre des paiements renvoyés et des paiements réeffectués); elle tient également aux économies réalisées quant au coût des communications.

**Mobilier et matériel : sous-utilisation de crédits de 667 600 dollars**

15. La sous-utilisation des crédits (667 600 dollars, soit 37,3 %) s'explique principalement par les économies réalisées au titre des logiciels et du matériel informatique au Service des systèmes d'information. Pour que ces économies servent aux services contractuels, le Service des systèmes d'information a mis au point une stratégie d'optimisation qui a permis d'allonger la durée d'utilité de plusieurs logiciels et types de matériel jusqu'à l'exercice biennal suivant. Les efforts ont porté sur ce qui suit :

a) Les achats d'applications logicielles ont été effectués de façon plus judicieuse afin d'améliorer la productivité individuelle et de développer des applications;

b) Les achats imprévus de logiciels divers ont été temporairement réduits et la mise à niveau de certains logiciels sera effectuée au cours de l'exercice biennal suivant;

c) Le remplacement de moniteurs et d'ordinateurs et la mise à jour des moyens techniques obsolètes ont été étalés dans le temps, réduits en nombre et reportés en partie sur le cycle budgétaire suivant;

d) Les moyens techniques et l'infrastructure de stockage nécessaires au réseau de sauvegarde et stockage ont été réduits et optimisés.

**Projets entrepris au cours de l'exercice biennal 2014-2015***Système intégré d'administration des pensions (SIAP)*

16. Au cours de l'exercice biennal 2014-2015, la Caisse a exécuté diverses phases du projet relatif au SIAP, dont celle de la mise en œuvre et celle des essais, de la formation et de l'installation, et commencé la mise en service du système en juin 2015. De plus, elle a : a) achevé de configurer toutes les fonctionnalités, qui font l'objet des derniers essais; b) soumis les éléments configurés à plusieurs séries de tests administrés aussi bien par l'équipe du projet SIAP (essais de vérification) que par les utilisateurs (essais de validation suivis d'essais d'acceptation); c) reconfiguré les interfaces pour pouvoir alimenter la nouvelle solution avec les données provenant de sources extérieures (il s'agit notamment des canaux utilisés pour transférer les données des organisations affiliées ainsi que pour extraire les « données de référence » dont se sert la Caisse : taux de change, barèmes des traitements et indices des prix à la consommation, par exemple); d) établi et exécuté un plan de communication reposant sur une matrice pour la communication liée aux projets avec les partenaires internes et externes intéressés; e) achevé la définition des changements potentiels de fonctions des unités opérationnelles en comparant les modalités de fonctionnement existantes et celles conçues pour le SIAP; f) établi un plan et des supports de formation à l'intention des utilisateurs internes et externes; g) établi une stratégie et un plan de transition aux fins des activités qui précéderont, accompagneront et suivront la mise en service du nouveau système; h) préparé l'infrastructure qui hébergera la solution SIAP ainsi que les systèmes de continuité des opérations et de reprise après sinistre; i) défini les sources de données, constitué des bibliothèques de données, établi des correspondances entre les données des systèmes anciens pour pouvoir les utiliser dans la nouvelle solution (à l'issue d'un laborieux processus d'examen et de catalogage de vieux documents et dossiers datant de plusieurs décennies), et procédé au nettoyage des données et à leur

transfert dans la nouvelle solution; j) procédé aux préparatifs de la version finale de la solution SIAP. La Caisse continue de s'employer à faire en sorte que le SIAP puisse administrer avec exactitude l'intégralité des prestations. Se fondant sur l'expérience acquise grâce aux essais de validation par les usagers, l'Équipe de conduite du projet a décidé d'ajouter une phase de déploiement parallèle contrôlé, durant laquelle l'établissement des listes des prestataires pour juin et juillet 2015 s'effectuera à la fois dans le système de gestion de la Caisse (PENSYS) et dans le système Vitech V3. Concrètement, durant cette phase, le SIAP fonctionnera intégralement à l'arrière-plan pendant que PENSYS restera le principal système de traitement des transactions et d'exécution des paiements. Les systèmes anciens devraient être complètement mis hors service au 1<sup>er</sup> août 2015, lorsque le SIAP sera pleinement opérationnel. De multiples essais à blanc sont également prévus pour mettre en place un processus fiable et répétable de migration des données et de transition opérationnelle. Au cours de la période, la Caisse continuera de nettoyer les données des anciens systèmes dans toute la mesure possible.

17. La Caisse a également pris des dispositions et mené des travaux préparatoires en vue de la phase postérieure à la mise en service, qui commencera dès que la nouvelle solution sera déployée à grande échelle en 2015.

#### *Projet de partage de l'information avec les organisations affiliées*

18. Le projet de partage de l'information avec les organisations affiliées, désormais dénommé programme d'interfaces Caisse-organismes, se compose d'une série de projets visant à mettre en place des interfaces informatiques entre la Caisse et les organisations affiliées de sorte à recueillir automatiquement les données voulues sur les participants employés par les organisations affiliées. Le programme porte sur deux interfaces principales, concernant l'une les données relatives aux ressources humaines et l'autre les données financières (cotisations).

19. Au début de l'exercice biennal, environ 75 % des données relatives aux participants étaient saisies électroniquement au moyen de différentes interfaces, prenant la forme de solutions point-à-point installées sur un ordinateur central devant faire l'objet d'une maintenance systématique considérable. Pour réduire cette charge, une nouvelle « interface commune ressources humaines » a été adoptée et un projet pilote a été mené à bien avec l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (ONUDI). L'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO), l'Organisation maritime internationale, le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), l'Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture (FAO) et l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) exploitent désormais la nouvelle interface; l'Agence internationale de l'énergie atomique (AIEA), l'Union internationale des télécommunications (UIT), le Programme alimentaire mondial (PAM), l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et le Secrétariat de l'ONU devraient le faire avant la fin de l'exercice biennal 2014-2015, ce qui permettra de couvrir 85 % des participants.

20. S'agissant des données financières, chaque année, 80 entités chargées de communiquer l'information relative aux cotisations envoient au total à la Caisse plus de 300 dossiers de fin d'année, qui font habituellement apparaître plus de 10 000 anomalies (c'est-à-dire des écarts entre les cotisations « attendues » et les cotisations effectivement reçues, qui sont généralement dus à des changements

relatifs aux traitements résultant de promotions ou à des transferts de personnel d'une entité à l'autre, par exemple. Le rapprochement annuel des écarts représente un niveau supplémentaire d'assurance de l'intégrité des données). Le traitement des données en fin d'année a été une importante source de contrariété aussi bien pour les organisations affiliées que pour la Caisse. Pour réduire les écarts, simplifier les modalités d'examen et réduire les opérations manuelles, la Caisse a adopté une nouvelle « interface commune données financières », qui reçoit tous les mois les données sur les cotisations provenant directement du système de paie des organisations affiliées. Le prototype a été testé avec succès à la FAO en 2014, les projets exécutés avec l'OMS, l'AIEA et l'ONUDI devraient déboucher sur une mise en service vers la fin de l'année 2015.

## **B. Frais de gestion du portefeuille**

21. Le montant total des dépenses de l'exercice 2014-2015, estimé à 79 898 500 dollars, fait apparaître une sous-utilisation des crédits de 3 815 100 dollars (4,6 %). Les principaux écarts qui contribuent à cette sous-utilisation nette sont récapitulés ci-après.

### **Postes : sous-utilisation de crédits de 1 million de dollars**

22. La sous-utilisation de crédits (1 million de dollars, soit 4,5 %) tient essentiellement au temps consacré au recrutement de personnel pour pourvoir les 20 nouveaux postes approuvés pendant l'exercice biennal 2014-2015.

### **Autres dépenses de personnel : sous-utilisation de crédits de 386 300 dollars**

23. La sous-utilisation de crédits (386 300 dollars, soit 15,2 %) tient essentiellement aux dépenses moindres au titre de la formation qui s'expliquent par les nécessités du service, la Division de la gestion des investissements continuant de recruter le personnel voulu pour que ses effectifs soient au complet en cette époque d'instabilité des marchés. La Division a ainsi choisi de mettre à profit les possibilités de formation offertes (gratuitement, à plus court terme, localement et fréquemment) par différentes institutions financières (dont l'Institut des analystes financiers agréés, Bloomberg, HOLT et Barra), comme la formation à la déontologie envisagée pour tous les fonctionnaires de la Division avec l'Institut des analystes financiers agréés.

### **Consultants : sous-utilisation de crédits de 698 300 dollars**

24. La sous-utilisation des crédits (698 300 dollars, soit 46,8 %) s'explique par le report ou l'annulation des missions de conseil prévues. Sur les quatre missions envisagées pour la Section des investissements au cours de l'exercice biennal, seule celle concernant l'étude de la gestion actif-passif a été effectuée à ce jour. La Division de la gestion des investissements prévoit que les missions de conseil concernant la stratégie des marchés pionniers et les investissements socialement responsables auront lieu avant la fin de l'exercice biennal; le mandat de la deuxième de ces missions doit d'abord être examiné par le Représentant du Secrétaire général pour les investissements de la Caisse. La mission relative à la surveillance des fonds spéculatifs n'aura pas lieu car la sélection d'un conseiller pour ce type de placement est en cours. Le contrat de services de conseils comptables a expiré et le

recrutement d'un nouveau conseiller est en cours. Les services de consultants concernant Murex n'ont pas été utilisés en raison de la résiliation du contrat relatif au logiciel Murex au 31 décembre 2014 et de la décision de retirer le système du service.

**Voyages : sous-utilisation de crédits de 823 800 dollars**

25. La sous-utilisation des crédits (823 800 dollars, soit 37,6 %) tient à la non-participation de membres de comités à des réunions, aux nécessités du service pendant le recrutement aux postes vacants et l'exécution des projets, et au recours aux services de visioconférence en lieu et place des voyages.

**Services contractuels : sous-utilisation de crédits de 3 635 200 dollars**

26. La sous-utilisation des crédits (3 635 200 dollars, soit 7,7 %) tient à la résiliation au 31 janvier 2015 des services de conseil de BNP Paribas sur les valeurs à revenu fixe, à l'expiration au 31 décembre 2014 et à la non-reconduction de la licence d'exploitation du logiciel Murex, et au report à la fin de 2015 de la sélection d'un conseiller pour les fonds spéculatifs.

**Dépenses de représentation : dépassement de crédits de 20 000 dollars**

27. Le dépassement des crédits (20 000 dollars, soit 81,4 %) tient aux frais de restauration plus importants que prévu concernant le Comité des placements.

**Frais de fonctionnement : dépassement de crédits de 2 708 500 dollars**

28. Le dépassement de crédits (2 708 500 dollars, soit 38,3 %) s'explique principalement par les coûts associés à la rénovation du nouvel espace de bureaux destiné à la Section des investissements et au loyer plus élevé que prévu du nouvel espace. Les prévisions budgétaires pour l'exercice 2014-2015 étaient établies sur la base des estimations les plus fiables à l'époque.

**Projets entrepris au cours de l'exercice biennal 2014-2015**

*Bloomberg PORT (système d'analyse du portefeuille)*

29. Le système d'analyse du portefeuille Bloomberg PORT est un outil essentiel de gestion courante des valeurs. Le projet consistait à installer une nouvelle version du système pour offrir plus de fonctionnalités à ses utilisateurs et garantir la pleine intégration des données sur les placements provenant des banques dépositaires de la Division de la gestion des investissements. Lancé en août 2013, il a pris fin en avril 2015.

*Bloomberg AIM (système de gestion des ordres d'achat)*

30. L'installation du système Bloomberg de gestion des ordres d'achat devrait commencer en juillet 2015 et s'achever en mars 2016. Le système remplacera les fonctionnalités assurées par Charles River avant et après les transactions.

*Système Omgeo*

31. Le système Omgeo de confirmation et de vérification des transactions a été étendu à tous les courtiers des marchés d'actions. Les activités correspondantes ont

été achevées en décembre 2014. Ainsi, toutes les transactions sont désormais confirmées et vérifiées par la voie électronique.

*HOLT (outil d'analyse des investissements)*

32. L'outil HOLT d'analyse des investissements a été mis en service en février 2014.

*Charles River (système de gestion des ordres d'achat)*

33. Le système de gestion des ordres d'achat Charles River comprend désormais une mise à jour automatique de l'indice de référence à partir de fils choisis de données de Bloomberg data license. Le système a en outre été mis à niveau pour effectuer le post-traitement des transactions une fois le système Murex mis hors service. Ce retrait a pris fin en décembre 2014 et la mise en place du nouveau système de post-traitement a été achevée en février 2015.

*Mise hors service de Murex*

34. Le contrat d'exploitation de Murex a expiré et les fonctionnalités du système ont été retirées du service le 31 décembre 2014. Certaines de ces fonctionnalités ont été transférées dans le système Charles River tandis que d'autres ont été remplacées par un système de traitement sur papier.

*Système de messagerie (courrier électronique) et Active Directory (systèmes de gestion de la sécurité et de partage de fichiers)*

35. Le passage aux technologies Microsoft Windows de 2013 a permis à la Division de la gestion des investissements d'améliorer le système de messagerie (courrier électronique) et les systèmes de gestion de la sécurité et de partage de fichiers Active Directory. L'amélioration de la messagerie comprenait l'installation d'un système de gestion des appareils mobiles grâce auquel la Division peut protéger et gérer à distance ces appareils. Le projet a été mené à bien en avril 2014.

*Autres projets*

36. Le système de mesure de la performance du portefeuille et de comptabilité des investissements fait actuellement l'objet d'une mise à niveau.

37. La Division de la gestion des investissements a installé Microsoft Windows 7 et les mises à niveau Microsoft Office de 2015 sur tous ses ordinateurs.

## **C. Frais d'audit**

38. Le montant total des dépenses de l'exercice biennal 2014-2015, estimé à 2 475 100 dollars, fait apparaître une légère sous-utilisation des crédits, s'établissant à 68 800 dollars, qui tient essentiellement au nombre moindre des services contractuels nécessaires aux auditeurs internes, les activités qui devaient être externalisées ayant été exécutées en interne.

## **D. Dépenses afférentes au Comité mixte**

39. Le montant total des dépenses de l'exercice biennal 2014-2015, estimé à 408 800 dollars, correspond à celui prévu dans le budget approuvé.

## **E. Dépenses extrabudgétaires**

40. Le montant total des dépenses de l'exercice biennal 2014-2015, estimé à 148 100 dollars, une sous-utilisation des crédits de 7 600 dollars (4,9 %), qui s'explique par des coûts salariaux afférents à un poste d'agent des services généraux (Autres classes) moins élevés que les coûts standard retenus pour établir le budget.

# **III. Prévisions budgétaires pour l'exercice biennal 2016-2017 : cadres de budgétisation axée sur les résultats et analyse des ressources nécessaires**

## **A. Introduction**

### **1. Vue d'ensemble**

41. La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies est un régime de prévoyance multiemployeurs à prestations définies, qui sert des prestations de retraite, de décès et d'invalidité et des prestations connexes à plus de 72 300 retraités et ayants droit. Elle compte à l'heure actuelle quelque 122 800 cotisants faisant partie de 23 organisations affiliées à la Caisse, qui accumulent des droits à pension et continuent d'être servis par celle-ci. Les avoirs de la Caisse se chiffraient à 52,8 milliards de dollars à la fin de 2014. Conformément aux Statuts adoptés par l'Assemblée générale, la Caisse est un organisme autonome administré par le Comité mixte, qui fait annuellement rapport à l'Assemblée. Les opérations courantes relèvent de la responsabilité de l'Administrateur de la Caisse, laquelle compte un effectif de 258 fonctionnaires. On trouvera ci-après, dans le projet de budget et dans les annexes, de plus amples renseignements sur la Caisse et ses opérations courantes.

42. Le Secrétaire général décide de l'investissement des avoirs de la Caisse. Il a délégué cette responsabilité à son représentant, qui est chargé d'administrer la Division de la gestion des investissements. Cette dernière procède aux opérations d'investissement et tient la comptabilité des avoirs de la Caisse; elle s'emploie à obtenir des rendements correspondant au taux de rendement réel à long terme retenu dans les hypothèses actuarielles de la Caisse, dans le respect de la politique d'appétence pour le risque et de tolérance au risque découlant des obligations de la Caisse relatives aux pensions.

### *Objectifs à long terme*

43. Dans son cadre stratégique pour 2016-2017, la Caisse s'est fixé les objectifs à long terme suivants : a) consolider la gouvernance; b) faire de la Caisse un organisme à gestion agile; c) renforcer la prestation de services; d) exploiter les technologies de l'information aux fins du changement; et e) atteindre les objectifs d'investissement sur le long terme.

*Moteurs du changement*

44. La Caisse vise ces objectifs dans un environnement complexe, incertain et en perpétuel changement. Les moteurs du changement sont les suivants : la croissance spectaculaire de son activité au cours des 16 dernières années, qui ont vu le nombre de cotisants et de bénéficiaires passer de 112 604 en 1998 à 195 126 en 2014, soit une progression de 73 %; la dispersion géographique croissante des personnes à servir; la complexité croissante des opérations due à l'élargissement du champ d'intervention à une gamme de situations plus vaste et la longévité croissante des retraités, qui ont des besoins particuliers en matière de services; les changements apportés aux systèmes informatiques et l'évolution des habitudes de communication à l'échelle mondiale, qui ont fait naître l'exigence de services rapides et complets; la forte volatilité de la conjoncture financière et économique, notamment pour ce qui est des taux de change et des indices des prix à la consommation; la complexité et l'évolution continue du régime des pensions, qui doit s'adapter aux mutations sociales et législatives; le net vieillissement démographique de la Caisse, qui appelle une consolidation des dispositifs de gestion de la solvabilité face à l'interdépendance de l'actif et du passif; les innovations apportées aux solutions informatiques et à d'autres outils techniques au plan mondial et les risques nouveaux liés aux technologies, qui s'ajoutent à des transformations au sein des organisations affiliées à la Caisse; et, enfin, le fait que la Caisse, de par son statut de régime à prestations définies, doit assurer aux bénéficiaires la sécurité d'un revenu annuel indexé pendant leur retraite, quelles que soient les fluctuations des marchés financiers.

*Action de la direction*

45. Dans ces circonstances, la direction doit continuer de veiller à ce que le tableau d'effectifs et la structure institutionnelle évoluent conformément à la croissance de la Caisse et aux exigences opérationnelles. En outre, la culture institutionnelle de la Caisse doit s'adapter à la nouvelle incertitude qui règne : il faut se rendre à l'évidence que le changement permanent semble être devenu la norme plutôt que l'exception. La Caisse doit relever ce défi en devenant plus réactive, plus souple, plus adaptable et plus novatrice. Cette nécessité découle de la nature même de son activité : la Caisse étant essentiellement une institution financière, traite des volumes considérables de transactions financières, gère des risques financiers importants et investit des avoirs d'une valeur de plus 53 milliards de dollars. La Caisse doit constamment adapter ses processus et ses procédures, renforcer ses capacités en matière de services aux clients et consolider le système de gestion des risques et le dispositif de contrôle interne.

46. Pour l'exercice biennal 2016-2017, la direction de la Caisse envisage de répondre au besoin de changement par le truchement d'un ensemble complet et articulé d'initiatives visant les objectifs suivants : garantir l'excellence en matière de prestation de services; constituer une organisation qui apprend en permanence; renforcer la planification stratégique; et améliorer le partage de l'information et la communication.

*Excellence dans la prestation de services et Section des services financiers*

47. La grande majorité des unités administratives du secrétariat s'occupe de la prestation de services à la clientèle. Le secrétariat de la Caisse a essentiellement

pour mission d'administrer et de verser des pensions, gérer un ensemble de risques inhérents aux régimes à prestations définies et lié aux caractéristiques particulières du régime des pensions et garantir les prestations de retraite non seulement pour les retraités et les participants actuellement affiliés, mais aussi pour les générations futures de fonctionnaires. Les difficultés logistiques liées à l'administration de la Caisse, qui compte de très nombreux participants (tant en activité qu'à la retraite) dispersés dans plus de 190 pays, les dispositions spécifiques des Statuts et du Règlement de la Caisse, la double filière du système d'ajustement des pensions et le nécessaire dispositif de surveillance et de contrôle, présentent, en matière de prestation de services à la clientèle, des défis particuliers que ne connaît aucune autre caisse de retraite dans le monde. Par conséquent, si les objectifs consistent à assurer une modernisation constante et à instaurer une culture axée sur la recherche de la qualité, il convient de souligner qu'il faudra revoir la stratégie de gestion des ressources humaines et la structure organisationnelle de la Caisse et acquérir les connaissances et compétences qui lui permettront de gérer l'augmentation continue de sa clientèle et de ses besoins spécifiques en matière de prestation de services, ainsi que de répondre aux exigences opérationnelles liées au versement des pensions promises. Le passage au nouveau progiciel de gestion intégré – le Système intégré d'administration des pensions (SIAP) – corrigera de nombreuses insuffisances relevées dans l'ancien système, améliorera la capacité d'adaptation du système à l'environnement en évolution et renforcera sensiblement la sécurité de l'information. Toutefois, dans le court terme, y compris durant une période de stabilisation, le SIAP posera des difficultés normales d'adaptation.

48. Depuis longtemps, la Section des opérations et la Section des services financiers de la Caisse fonctionnent avec des ressources très limitées et en deçà des conditions prévues dans le plan stratégique à moyen terme pour les ressources humaines présenté au Comité mixte en 2010. Ayant décidé de reporter des demandes de création de postes destinés à sa branche opérationnelle, et ce jusqu'à la mise en place du SIAP, la Caisse fait face à des pressions constantes et croissantes en matière de prestation de services, notamment à la clientèle. À la demande du Comité des pensions du personnel de l'Organisation des Nations Unies, le Comité mixte a examiné, en juillet 2014, un rapport sur les moyens de renforcer encore la capacité de servir la clientèle dont dispose la Caisse (JSPB/61/R.48). Rappelant que la principale mission de la Caisse consistait à payer les prestations et à servir les besoins de ses clients, il a noté que les informations données dans le rapport devaient être examinées dans le cadre des prévisions budgétaires de la Caisse pour l'exercice biennal 2016-2017.

49. En considération des besoins d'une clientèle vieillissante et plus dispersée, de l'évolution des méthodes et des habitudes de communication des participants et des bénéficiaires et de l'augmentation globale des demandes de renseignements, la Caisse sollicite les ressources nécessaires à l'établissement des éléments fondamentaux d'une capacité de services aux clients, qui devra être renforcée d'urgence. La mise en place d'une capacité moderne de services aux clients est tributaire d'une dotation satisfaisante en effectifs, de la qualité du transfert et de la gestion des connaissances et des compétences, des programmes d'apprentissage et de formation, du perfectionnement des directives et, enfin, des communications.

50. Les ressources demandées permettront à la Caisse de se rapprocher des participants, retraités et autres bénéficiaires de par le monde, de leur prêter en temps voulu des services de haute qualité et, notamment, d'améliorer l'accès aux

prestations en libre-service, de mieux communiquer et de créer des postes de « spécialiste itinérant » dont les titulaires pourraient se rendre plus fréquemment et pour plus longtemps dans des bureaux extérieurs. Il y a lieu de noter que la Caisse a une envergure réellement mondiale, dans la mesure où ses participants, retraités et bénéficiaires travaillent et résident dans quelque 190 pays.

51. La Caisse envisage également de renforcer sa politique de communication avec ses parties prenantes, de manière à faire preuve d'une parfaite transparence et, ainsi, à permettre aux participants, retraités et autres bénéficiaires de prendre des décisions en connaissance de cause concernant leur participation et le choix des prestations, ainsi qu'à pouvoir répondre à toutes les demandes de renseignements émanant des parties prenantes.

#### *Renforcer la Section des services financiers et le bureau de Genève*

52. Il convient de noter que la Section des services financiers traite plus de 72 000 paiements mensuels s'élevant, mensuellement, à quelque 190 millions de dollars et, annuellement, à plus de 2,3 milliards de dollars, dans 15 monnaies et pour des participants se trouvant dans plus de 190 pays. Des contributions d'un montant de quelque 2,3 milliards sont versées par 23 organisations membres. Tous les contrôles internes sont exercés et tous les paiements et contributions sont correctement comptabilisés et reflétés chaque année dans des états financiers vérifiés, conformes aux normes IPSAS. La Caisse a enregistré et prévoit une augmentation continue du nombre de prestations périodiques servies. Cette progression a eu un impact considérable sur la charge de travail et les responsabilités de la Section des services financiers. Comme l'a relevé le Comité d'audit, la Section gère les états de paie les plus importants et les plus complexes au sein du système des Nations Unies; dans la mesure où le Directeur financier assume des responsabilités extrêmement importantes, qui ont notamment trait à l'exactitude des informations figurant dans les états financiers de la Caisse, s'agissant à la fois de la Division de la gestion des investissements et du secrétariat de la Caisse, la création d'un poste de directeur financier adjoint, par le reclassement à P-5 d'un poste de P-4, est recommandée dans le cadre du projet de budget.

53. Au fil des ans, la Caisse a mis en place un important dispositif de continuité des opérations et de reprise après sinistre, qui est testé à intervalles réguliers. L'un des enseignements qui a été tiré de ce processus est que, pour pouvoir assumer pleinement le rôle de site de continuité des opérations et de reprise après sinistre en cas de situation d'urgence à New York, le bureau de Genève devra remplir toutes les fonctions nécessaires à la continuité des prestations ou à la reprise de toutes les fonctions du secrétariat de la Caisse. Il est donc proposé de créer différents postes au bureau de Genève, notamment dans le domaine des finances.

#### *Instituer une culture d'apprentissage au sein de la Caisse*

54. Du fait qu'il est impératif de comprendre et savoir appliquer les dispositions complexes de la Caisse relatives aux pensions (665 calculs à effectuer), une formation et un perfectionnement efficaces et systématiques du personnel ne peuvent se dérouler qu'en interne. La Caisse envisage d'instaurer une culture d'apprentissage afin que chaque fonctionnaire détermine ses besoins de formation continue avec le soutien actif de tous les cadres hiérarchiques, lesquels doivent s'engager à faire de la Caisse une organisation ouverte à l'apprentissage. Des

ressources sont demandées pour la création d'une plateforme permanente de formation en interne, qui assurera des formations spécialisées et ciblées, l'encadrement et le jumelage d'emploi, réduisant ainsi la courbe d'apprentissage actuellement beaucoup trop longue du personnel du secrétariat de la Caisse. Une formation continue, progressive et systématique permettra de disposer d'un vivier élargi de fonctionnaires bien formés, adaptables et polyvalents. Par ailleurs, elle favorisera le transfert des connaissances, améliorera les perspectives de carrière et atténuera les incidences du départ à la retraite des cadres supérieurs expérimentés. Le nouveau système comportera des modules d'apprentissage par découverte guidée pour toutes les activités de fond et assurera la promotion de la culture d'apprentissage.

55. La Caisse doit s'attaquer activement aux vulnérabilités découlant du départ de fonctionnaires expérimentés, porteurs de la mémoire institutionnelle de la Caisse et disposant des connaissances et de la maîtrise des dispositions particulières de son régime. La Caisse définira et concrétisera une stratégie relative aux ressources humaines en vue d'atteindre ses objectifs. Elle mettra aussi en route un plan d'action destiné à appliquer la stratégie, qui comprendra la mise au point d'un cadre d'organisation des carrières pour l'ensemble des fonctions, ainsi qu'un processus et une méthode visant à planifier les successions. Elle commencera par recenser et cataloguer, dans l'ensemble des services, les savoir-faire et les aptitudes, puis développera la planification et la hiérarchisation des priorités, en tenant compte des besoins institutionnels les plus pressants découlant de l'exploitation du SIAP et des conclusions issues de l'examen de la structure de la Caisse qui sera réalisé après la mise en service de cette solution.

*Renforcement du dispositif de contrôle interne et notamment mise en œuvre des opérations de rapprochement mensuel des cotisations*

56. Avec le lancement du SIAP, la Caisse envisage de mettre en place des modalités de fonctionnement rationalisées, une infrastructure solide et une puissante application retraite bâtie sur une technologie moderne, comme prévu dans le projet de modèle opérationnel du SIAP. Toutefois, la mise en place du SIAP sera suivie par une période de stabilisation, d'ajustements et d'améliorations constantes. Au fil du temps, des recommandations ont été formulées en vue d'un renforcement du cadre opérationnel initialement considéré comme étant hors spécifications selon la définition utilisée dans l'état futur souhaitable et dans l'étude générale de viabilité soumise au Comité mixte. À cet égard, la première grande amélioration que la Caisse envisage d'apporter est la mise au point de modalités de rapprochement mensuel des cotisations que communiquent les organisations membres. Le SIAP changera la manière dont la Caisse échange des données sur les cotisants avec les organisations affiliées, ce qui est essentiel pour lui permettre de continuer à fonctionner avec exactitude et efficacité. Les activités à mener en matière de rapprochement mensuel des cotisations conduiront à collaborer avec les organisations affiliées pour définir, concevoir et exécuter ces opérations mensuelles en vue de réduire considérablement les délais nécessaires à la correction des anomalies constatées dans les données concernant les participants ainsi que le nombre moyen des anomalies non corrigées. On trouvera à l'annexe III du budget additionnel des informations complémentaires relatives au projet d'amélioration de système Vitech V3.

57. La Caisse a mis en place la déclaration relative au contrôle interne, qui doit permettre de bien suivre son système de contrôle interne et d'en rendre compte. Suivant la recommandation du Comité d'audit, la Caisse étendra la portée du projet pour y inclure d'autres processus. Elle se dotera de moyens accrus pour pouvoir analyser l'information recueillie aux fins du contrôle des risques, recueillir des éléments de preuve, évaluer les contrôles internes et sensibiliser aux risques dans l'ensemble des services. Ces mesures s'imposent davantage encore durant le passage du secrétariat de la Caisse au SIAP.

*Renforcer la planification stratégique et appuyer la direction exécutive*

58. Au cours de ces dernières années, la Caisse a considérablement rationalisé et modernisé ses opérations et sa gestion. La mise en œuvre du SIAP apportera de nouveaux changements à la Caisse et en améliorera l'efficacité, en transformant l'organisation et son fonctionnement. Plutôt que sur les dossiers, le modèle opérationnel sera axé sur les processus et le service à la clientèle deviendra prioritaire à tous les niveaux. L'affectation d'un effectif suffisant dans des domaines clés tels que les services à la clientèle, la gestion des prestations et les finances garantira une transition effective vers le nouveau modèle opérationnel. Dans ce contexte, et pour soutenir la recherche de l'excellence dans la prestation de services, la Caisse doit renforcer ses fonctions de planification stratégique, de coordination et de suivi des résultats, de manière à s'assurer que les décisions clés et les solutions qu'apporte la direction aux problèmes de court et de long terme sont en accord avec sa mission, ses valeurs et sa stratégie. Le renforcement et le recentrage de la planification et de la coordination favoriseront l'instauration d'une véritable culture du résultat, en amenant les cadres hiérarchiques à partager les attentes et les objectifs de la direction et à rendre régulièrement compte des résultats opérationnels, en se référant à des indicateurs précis et pertinents.

59. Moyennant une modeste augmentation (reclassement d'un poste d'administrateur) et une réorientation de ses ressources, le Bureau de l'Administrateur disposera de meilleurs moyens pour renforcer la planification, la coordination et le suivi et améliorer l'évaluation comparative et la communication des informations. L'utilisation accrue des outils d'information de gestion pour l'évaluation, le suivi, la mesure et la communication des résultats favorisera l'efficacité de la gestion et la prise de décisions éclairée, ce qui, à son tour, renforcera la culture de la responsabilité.

60. L'amélioration des outils et des tableaux de bord jouera un rôle précieux dans le renforcement des contrôles internes, l'approfondissement de l'analyse technique et l'amélioration des fonctions de conformité, ainsi que le développement du suivi intelligent de l'exécution des activités, au profit des responsables de la Caisse comme des organes directeurs.

*Améliorer le partage de l'information et la communication*

61. Comme l'a indiqué le Comité mixte en 2014, la Caisse devra s'attacher, en collaboration avec ses parties prenantes, à définir clairement son identité, à savoir sa structure de gouvernance, son cadre réglementaire, ses sources de financement et son mandat. La Caisse doit clairement définir son image et se doter d'un style de communication net et efficace pour satisfaire une clientèle sans cesse croissante. Elle continue de rechercher l'excellence dans la communication en privilégiant le

professionnalisme, la clarté, l'accessibilité, la personnalisation, la diligence et l'écoute dans tous ses échanges. Elle continuera de partager des informations relatives à des questions clés par le truchement de la diffusion de publications, de l'établissement de rapports et de la publication de l'information voulue sur le site Web, qui a été réaménagé et modernisé, et dans d'autres médias.

62. En conclusion, pour faire face à sa croissance sans précédent et aux besoins en matière de services à la clientèle, la Caisse a réalisé des gains de productivité impressionnants. La Caisse pourra mieux servir encore ses clients lorsque le SIAP aura été pleinement mis en service, au terme d'une période raisonnable de stabilisation et d'ajustements constants qui devraient générer des gains d'efficacité à long terme. Il convient cependant de souligner que la poursuite du renforcement des capacités de services à la clientèle et de la prestation rapide de services appropriés et pertinents exigera une ferme détermination et sera tributaire du volume de ressources qui sera mobilisé.

*Applications de gestion utilisées par la Division de la gestion des investissements*

63. Au cours de l'exercice biennal 2010-2011, la Division de la gestion des investissements a mis en place un plan d'amélioration de ses applications de gestion, fondé sur : a) l'intégration des pratiques optimales du secteur; b) la rationalisation des processus d'investissement tels que le traitement des transactions en anomalie et le traitement en filière continue, ou l'enrichissement des instructions automatisées pour le règlement des transactions. Les nouvelles applications de gestion donneront un avantage concurrentiel aux gestionnaires de portefeuille en leur permettant de prendre les bonnes décisions d'investissement au bon moment pour protéger le patrimoine et accroître la rentabilité. Ces applications sont constituées par assemblage de plusieurs logiciels commerciaux, champions de leur catégorie, pour permettre : a) un traitement de bout en bout des opérations d'investissement, du placement de l'ordre jusqu'au dénouement de la transaction; b) la production en temps réel de toute une gamme de rapports; c) l'accès, également en temps réel, à des données exactes sur les marchés financiers. Elles serviront également de support au dispositif faisant appel à deux dépositaires et un comptable centralisateur indépendant. Elles comprennent des modules de contrôle des risques, de gestion des ordres d'opération boursière, d'accès à plusieurs plateformes d'exécution des ordres, de suivi de la conformité réglementaire, de communication financière sécurisée, de gestion des opérations, de comptabilité, de rapprochement des états, de confirmation et d'affirmation des ordres, et d'acquisition et de diffusion de données boursières. Au cours de l'exercice biennal 2016-2017, la Division de la gestion des investissements continuera d'améliorer la stratégie décrite ci-dessus. Elle remplacera les applications de gestion telles que le système de gestion des ordres Charles River par Bloomberg AIM, qui est considéré comme étant plus adapté. Cette dernière application est une solution pleinement hébergée et gérée, contrairement à l'application actuelle, qui est gérée et hébergée en interne. En outre, la Division a décidé de rechercher un nouveau système de gestion de portefeuille et de comptabilité pour remplacer Murex, qui a été mis hors service après que le contrat ait expiré le 31 décembre 2014, sans être renouvelé. Le nouvel élément dans la stratégie de la Division consiste à utiliser l'application financière comme service. De ce fait, la Division maîtrisera mieux les dépenses y afférentes.

*Budgétisation axée sur les résultats : méthode et terminologie*

64. Le présent projet de budget a été établi selon les règles de présentation de la budgétisation axée sur les résultats. Les prévisions de dépenses ont été calculées en fonction des programmes de la Caisse et tous les renseignements justificatifs sont présentés dans le complément d'information sur les prévisions budgétaires.

65. La Caisse se compose de son secrétariat et de la Division de la gestion des investissements. Les ressources globales sont présentées sous la forme de chiffres consolidés, mais pour la répartition des crédits demandés entre les postes et les objets de dépense autres que les postes, les montants relatifs au secrétariat et à la Division sont présentés dans des sections distinctes.

66. Les paramètres suivants ont été retenus pour le calcul des prévisions de dépenses :

a) Abattements pour délais de recrutement en 2016 et 2017 (New York et Genève) : 91 % pour les postes d'administrateur existants, 91 % pour les postes d'administrateur à créer, 95 % pour les postes d'agent des services généraux existants et 95 % pour les postes d'agent des services généraux à créer; ces taux ont été retenus pour la version 13 des barèmes standard applicables à New York et à Genève pour 2014 et 2015;

b) Taux annuel d'inflation : 0,4 % en 2016 et 0,8 % en 2017 pour Genève et 2,2 % en 2016 et en 2017 pour New York;

c) Taux de change utilisé pour Genève : 0,926 franc suisse pour 1 dollar;

d) Des ajustements techniques ont été apportés à certaines rubriques budgétaires du secrétariat de la Caisse en vue de rattacher les ressources aux services dans lesquels ils sont effectivement utilisés. Dans les précédents exercices biennaux, les ressources du secrétariat consacrées aux voyages, à la formation, aux heures supplémentaires et au personnel temporaire (autre que pour les réunions) avaient été regroupées à la rubrique Bureau de l'Administrateur, tandis que les ressources affectées aux dépenses afférentes aux locaux, pour New York et Genève, avaient été regroupées à la rubrique Service administratif. Dans le projet de budget pour 2016-2017, ces ressources ont été rattachées au service dans lequel elles seront effectivement utilisées et, à des fins de comparaison, un ajustement technique a été apporté aux montants des crédits. Par ailleurs, les ressources de la Section des opérations et de la Section des systèmes d'information de la Division de la gestion des investissements ont été regroupées au sein d'une nouvelle section, la Section des opérations et des systèmes d'information;

e) Partage des coûts entre l'ONU et la Caisse : les parts respectives demeurent fixées à un tiers et deux tiers et continueront de s'appliquer aux éléments spécifiques des frais d'administration, à l'exception du coût des postes du Service des systèmes d'information et du Service administratif. Le secrétariat de la Caisse comptant 172 postes approuvés pour 2014-2015, contre 85 pour la Division de la gestion des investissements plus 1 poste financé par les ressources extrabudgétaires, la formule de partage s'appliquera à seulement 66,7 % du coût des postes du Service des systèmes d'information et du Service administratif.

## 2. Récapitulation des ressources nécessaires

67. On trouvera ci-après la récapitulation des ressources humaines et financières demandées pour la Caisse, ainsi que le montant estimé des ressources extrabudgétaires et des informations détaillées sur les nouveaux postes nécessaires.

68. La répartition et le montant des ressources demandées par composante sont récapitulés dans les tableaux 2 et 3, respectivement.

Tableau 2  
**Répartition des ressources par composante**

<i>Composante</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extrabudgétaires</i>
A. Direction exécutive et administration		
1. Administration	3,2	
2. Investissements	5,1	
B. Programme de travail		
1. Administration	25,3	100,0
2. Investissements	38,1	
<b>Total partiel (B)</b>	<b>63,3</b>	<b>100,0</b>
C. Appui <sup>a</sup>		
Administration	22,3	
Investissements	3,9	
<b>Total partiel (C)</b>	<b>26,2</b>	<b>–</b>
D. Audit	1,6	
E. Comité mixte	0,5	
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

<sup>a</sup> Le secrétariat de la Caisse a classé les technologies de l'information dans la composante Appui bien qu'elles fassent partie des processus opérationnels. Dans la Division de la gestion des investissements, elles sont présentées dans la composante Programme de travail.

Tableau 3  
**Ressources nécessaires, par composante**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Composante</i>	<i>2014-2015</i>	<i>Augmentation</i>		<i>Total avant actualisation des coûts</i>	<i>Actualisation des coûts</i>	<i>Répartition</i>		<i>2016-2017 (montant prévu)</i>
		<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>			<i>ONU</i>	<i>Caisse des pensions</i>	
<b>Budget ordinaire</b>								
A. Direction exécutive et administration								
1. Administration	5 576,6	144,2	2,6	5 720,8	67,8	724,3	5 064,4	5 788,7
2. Investissements	7 250,5	1 851,1	25,5	9 101,6	146,8	–	9 248,4	9 248,4

Composante	2014-2015	Augmentation		Total avant actualisation des coûts	Actualisation des coûts	Répartition		2016-2017 (montant prévu)
		Montant	Pourcentage			ONU	Caisse des pensions	
<b>B. Programme de travail</b>								
1. Administration	39 151,5	5 833,3	14,9	44 984,8	780,2	12 201,4	33 563,6	45 765,0
2. Investissements	69 970,9	(2 190,6)	(3,1)	67 780,3	1 152,3		68 932,6	68 932,6
<b>Total partiel (B)</b>	<b>109 122,4</b>	<b>3 642,7</b>	<b>3,3</b>	<b>112 765,0</b>	<b>1 932,6</b>	<b>12 201,4</b>	<b>102 496,2</b>	<b>114 697,6</b>
<b>C. Appui</b>								
Administration	46 272,1	(6 616,3)	(14,3)	39 655,8	457,0	8 840,3	31 272,6	40 112,8
Investissements	6 492,5	482,0	7,4	6 974,5	24,6	–	6 999,2	6 999,2
<b>Total partiel (C)</b>	<b>52 764,6</b>	<b>(6 134,2)</b>	<b>(11,6)</b>	<b>46 630,4</b>	<b>481,7</b>	<b>8 840,3</b>	<b>38 271,7</b>	<b>47 112,0</b>
D. Audit	2 543,9	349,6	13,7	2 893,5	9,1	483,8	2 418,8	2 902,6
E. Comité mixte	408,8	535,4	131,0	944,2	20,8	–	964,9	964,9
<b>Total</b>	<b>177 666,7</b>	<b>388,6</b>	<b>0,2</b>	<b>178 055,5</b>	<b>2 658,8</b>	<b>22 249,8</b>	<b>158 464,5</b>	<b>180 714,2</b>
<b>Ressources extrabudgétaires</b>	<b>155,8</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>155,8</b>	<b>8,9</b>		<b>164,7</b>	<b>164,7</b>

69. Comme indiqué dans le tableau 4, l'augmentation globale des prévisions de dépenses se chiffre à 389 000 dollars avant actualisation des coûts, soit 0,2 %. Elle s'explique par l'augmentation des montants prévus au titre des frais de gestion du portefeuille (142 900 dollars), des frais d'audit (349 600 dollars) et des dépenses afférentes au Comité mixte (535 400 dollars), compensée en partie par une baisse des montants prévus au titre des frais d'administration (638 900 dollars).

70. La diminution de 638 900 dollars des frais d'administration représente l'incidence nette de l'augmentation proposée du nombre de postes permanents (4 927 300 dollars), dont un montant de 403 200 dollars correspondant à l'effet-report de trois nouveaux postes approuvés au cours de l'exercice biennal 2014-2015, et de la diminution proposée du nombre de postes temporaires (1 193 100 dollars) et du montant prévu pour les objets de dépense autres que les postes (4 373 000 dollars). La baisse des montants prévus pour les objets de dépense autres que les postes provient essentiellement des services contractuels (714 200 dollars), principalement du fait de gains d'efficacité liés au déploiement du SIAP en 2015, ainsi que des rubriques Consultants (225 000 dollars), Voyages (351 000 dollars) et Fournitures et accessoires (22 100 dollars). Ces diminutions ont été partiellement contrebalancées par une augmentation du coût du projet d'amélioration de système Vitech V3 et des montants prévus aux rubriques Autres dépenses de personnel (2 266 300 dollars), Dépenses générales de fonctionnement (1 548 100 dollars), Mobilier et matériel (123 900 dollars) et Frais de représentation (1 900 dollars).

71. L'augmentation de 142 900 dollars des montants prévus au titre des frais de gestion du portefeuille représente l'incidence nette de l'augmentation de 3 880 900 dollars au titre des postes (dont 3 399 900 dollars attribuables à l'effet-report de 20 nouveaux postes approuvés au cours de l'exercice 2014-2015) et de la diminution de 3 738 000 dollars au titre des objets de dépense autres que les

postes. Cette dernière provient essentiellement de la réduction des montants prévus aux rubriques Services contractuels (4 462 200 dollars), Consultants (401 600 dollars), Voyages (79 400 dollars) et Mobilier et matériel (6 600 dollars), ces réductions étant partiellement compensées par une augmentation des montants prévus aux rubriques Autres dépenses de personnel (897 000 dollars), Dépenses générales de fonctionnement (242 200 dollars), Fournitures et accessoires (70 100 dollars) et Frais de représentation (2 400 dollars).

72. L'augmentation des ressources prévues pour les frais d'audit, qui s'élève à 349 600 dollars, s'explique essentiellement par l'augmentation des dépenses prévues au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) affecté aux fonctions d'audit interne.

73. L'augmentation de 535 400 dollars des montants demandés pour les dépenses du Comité mixte s'explique principalement par le fait que les frais de voyage des comités consultatifs du Comité (Comité d'actuaire et Comité d'audit) et ceux des représentants de la Fédération des associations des anciens fonctionnaires internationaux aux sessions du Comité ont été comptabilisés à la rubrique des dépenses du Comité pour 2016-2017. Les voyages des représentants de ces comités étaient précédemment comptabilisés à la rubrique du Bureau de l'Administrateur.

Tableau 4  
**Ressources nécessaires**

(En milliers de dollars des États-Unis)

Catégorie	Dépenses de 2012-2013	Crédits ouverts pour 2014-2015	Augmentation		Total avant actualisation des coûts	Répartition			Montant prévu			
			Montant	Pourcentage		Actualisation des coûts <sup>a</sup>	ONU	Caisse des pensions	2016-2017	2016	2017	
<b>Frais d'administration</b>												
Postes	39 499,2	41 902,7	4 927,3	11,8	46 829,9	643,7	14 679,3	32 794,4	47 473,7	23 619,0	23 854,7	
Postes temporaires	2 308,0	1 193,1	(1 193,1)	(100,0)	–	–	–	–	–	–	–	
Autres dépenses de personnel	3 950,2	5 371,2	2 266,3	42,2	7 637,5	30,9	262,1	7 406,3	7 668,4	3 937,2	3 731,2	
Consultants	354,5	843,0	(225,0)	(26,7)	618,0	13,6	–	631,6	631,6	312,7	318,9	
Voyages	1 117,5	1 357,5	(351,9)	(25,9)	1 005,6	20,3	–	1 025,9	1 025,9	502,0	523,9	
Services contractuels	29 160,4	22 928,0	(7 714,2)	(33,6)	15 213,8	334,7	2 415,5	13 133,0	15 548,5	8 299,0	7 249,5	
Frais de représentation	5,8	4,2	1,9	45,6	6,1	0,1	–	6,2	6,2	3,1	3,1	
Frais généraux de fonctionnement	12 636,5	15 401,7	1 548,1	10,1	16 949,9	217,0	3 725,1	13 441,8	17 166,8	8 534,4	8 632,4	
Fournitures et accessoires	172,1	209,1	(22,1)	(10,6)	187,0	3,7	63,6	127,1	190,7	95,3	95,4	
Mobilier et matériel	1 166,0	1 789,7	123,9	6,9	1 913,5	41,2	620,5	1 334,2	1 954,7	1 095,2	859,4	
<b>Total</b>	<b>90 370,0</b>	<b>91 000,3</b>	<b>(638,9)</b>	<b>(0,7)</b>	<b>90 361,4</b>	<b>1 305,1</b>	<b>21 766,0</b>	<b>69 900,5</b>	<b>91 666,5</b>	<b>46 398,1</b>	<b>45 268,5</b>	
<b>Frais de gestion du portefeuille</b>												
Postes	15 883,9	22 095,0	3 880,9	17,6	25 975,9	196,7	–	26 172,6	26 172,6	13 054,2	13 118,4	
Autres dépenses de personnel	2 253,2	2 546,8	897,0	35,2	3 443,9	58,2	–	3 502,1	3 502,1	1 754,2	1 747,9	
Consultants	504,4	1 491,6	(401,6)	(26,9)	1 090,0	24,0	–	1 114,0	1 114,0	478,3	635,7	
Voyages	1 196,8	2 192,5	(79,4)	(3,6)	2 113,2	46,5	–	2 159,7	2 159,7	1 235,2	924,4	
Services contractuels	46 034,8	47 162,2	(4 462,2)	(9,5)	42 700,1	939,4	–	43 639,5	43 639,5	21 462,8	22 176,6	
Frais de représentation	19,6	24,5	2,4	9,9	27,0	0,6	–	27,5	27,5	14,3	13,2	
Frais généraux de fonctionnement	3 645,7	7 076,4	242,2	3,4	7 318,5	32,2	–	7 350,7	7 350,7	3 663,6	3 687,2	
Fournitures et accessoires	150,6	177,9	70,1	39,4	248,0	5,5	–	253,5	253,5	126,7	126,7	
Mobilier et matériel	86,0	946,6	(6,6)	(0,7)	940,0	20,7	–	960,7	960,7	832,9	127,8	
<b>Total</b>	<b>69 775,0</b>	<b>83 713,6</b>	<b>142,9</b>	<b>0,2</b>	<b>83 856,4</b>	<b>1 323,8</b>	<b>–</b>	<b>85 180,2</b>	<b>85 180,2</b>	<b>42 622,3</b>	<b>42 557,9</b>	

Catégorie	Dépenses de 2012-2013	Crédits ouverts pour 2014-2015	Augmentation		Total avant actualisation des coûts	Répartition			Montant prévu			
			Montant	Pourcentage		Actualisation des coûts <sup>a</sup>	ONU	Caisse des pensions	2016-2017	2016	2017	
<b>Frais d'audit</b>												
Audit externe	774,6	774,7	11,7	1,5	786,4	–	131,1	655,3	786,4	393,2	393,2	
Audit interne	1 740,1	1 769,2	337,8	19,1	2 107,1	9,1	352,7	1 763,5	2 116,2	1 082,3	1 033,9	
<b>Total</b>	<b>2 514,7</b>	<b>2 543,9</b>	<b>349,6</b>	<b>13,7</b>	<b>2 893,5</b>	<b>9,1</b>	<b>483,8</b>	<b>2 418,8</b>	<b>2 902,6</b>	<b>1 475,5</b>	<b>1 427,1</b>	
<b>Dépenses du Comité mixte</b>	<b>269,9</b>	<b>408,8</b>	<b>535,4</b>	<b>131,0</b>	<b>944,2</b>	<b>20,8</b>	<b>–</b>	<b>964,9</b>	<b>964,9</b>	<b>476,7</b>	<b>488,2</b>	
<b>Total général</b>	<b>162 929,6</b>	<b>177 666,5</b>	<b>389,0</b>	<b>0,2</b>	<b>178 055,5</b>	<b>2 658,8</b>	<b>22 249,8</b>	<b>158 464,5</b>	<b>180 714,2</b>	<b>90 972,5</b>	<b>89 741,7</b>	
<b>Dépenses financées à l'aide de ressources extrabudgétaires</b>												
<b>Activités opérationnelles</b>	<b>172,0</b>	<b>155,8</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>155,8</b>	<b>8,9</b>	<b>–</b>	<b>164,7</b>	<b>164,7</b>	<b>81,4</b>	<b>83,3</b>	

<sup>a</sup> Suivant les procédures établies au sein de l'ONU.

Tableau 5  
Effectifs nécessaires

Catégorie	Postes permanents		Postes temporaires		Postes extrabudgétaires		Total	
	2014-2015	2016-2017	2014-2015	2016-2017	2014-2015	2016-2017	2014-2015	2016-2017
<b>Administration</b>								
<b>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</b>								
Sous-secrétaire général	1	1	–	–	–	–	1	1
D-2	1	1	–	–	–	–	1	1
D-1	5	5	–	–	–	–	5	5
P-5	9	11	1	–	–	–	10	11
P-4	20	20	4	–	–	–	24	20
P-3	25	31	2	–	–	–	27	31
P-2/1	1	1	–	–	–	–	1	1
<b>Total partiel</b>	<b>62</b>	<b>70</b>	<b>7</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>69</b>	<b>70</b>
<b>Agents des services généraux</b>								
1 <sup>re</sup> classe	10	11	–	–	–	–	10	11
Autres classes	100	111	3	–	1	1	104	112
<b>Total partiel</b>	<b>110</b>	<b>122</b>	<b>3</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>114</b>	<b>123</b>
<b>Total (administration)</b>	<b>172</b>	<b>192</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>183</b>	<b>193</b>
<b>Gestion du portefeuille</b>								
<b>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</b>								
Sous-secrétaire général	1	1	–	–	–	–	1	1
D-2	1	1	–	–	–	–	1	1
D-1	4	4	–	–	–	–	4	4
P-5	10	11	–	–	–	–	10	11
P-4	23	22	–	–	–	–	23	22
P-3	17	18	–	–	–	–	17	18
P-2	–	1	–	–	–	–	–	1
<b>Total partiel</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>56</b>	<b>58</b>
<b>Agents des services généraux</b>								
1 <sup>re</sup> classe	13	14	–	–	–	–	13	14
Autres classes	16	14	–	–	–	–	16	14
<b>Total partiel</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>29</b>	<b>28</b>
<b>Total (gestion du portefeuille)</b>	<b>85</b>	<b>86</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>85</b>	<b>86</b>
<b>Total (Caisse)</b>	<b>257</b>	<b>278</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>1<sup>a</sup></b>	<b>1<sup>a</sup></b>	<b>268</b>	<b>279</b>

<sup>a</sup> Un poste d'agent des services généraux est financé au moyen de fonds extrabudgétaires par les organisations affiliées.

74. Comme indiqué dans le tableau 5, le présent projet de budget prévoit la création de 21 postes (20 pour le secrétariat de la Caisse et 1 pour la Division de la gestion des investissements) et la suppression de 10 postes temporaires à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 comme suit :

a) Il est proposé de créer 20 postes permanents au secrétariat de la Caisse [1 P-5, 1 P-4, 6 P-3, 1 G(1°C) et 11 G(AC)] et de reclasser 3 postes. Le secrétariat avait supprimé les 10 derniers postes temporaires du projet SIAP au 1<sup>er</sup> janvier 2015 [1 P-5, 4 P-4, 2 P-3 and 3 G(AC)];

b) Il est proposé, pour la Division de la gestion des investissements, de créer 1 poste permanent (P-3) et de reclasser 3 postes.

75. Le tableau 6 donne le récapitulatif des nouveaux postes demandés.

Tableau 6  
Récapitulatif des postes nécessaires

<i>Section</i>	<i>Action</i>	<i>Poste</i>	<i>Nombre de postes</i>	<i>Catégorie et classe</i>
<b>Administration</b>				
Bureau de l'Administrateur	Reclassement	Administrateur de programmes hors classe (planification stratégique et coordination)	1	P-4 à P-5
	Création de poste	Assistant personnel	1	G(AC)
<b>Programme de travail</b>				
(Opérations) (New York)	Création de poste	Spécialiste des prestations	2	P-3
	Création de poste	Assistant (prestations)	3	G(AC) au 1 <sup>er</sup> janvier 2016
	Création de poste	Assistant (prestations)	3	G(AC) au 1 <sup>er</sup> janvier 2017
Opérations (Genève)	Création de poste	Chef du Service de la communication et de la liaison avec la clientèle	1	P-5
	Création de poste	Spécialiste des prestations	1	P-4
	Création de poste	Fonctionnaire des finances	1	P-3
Services financiers	Reclassement	Chef adjoint du Service financier	1	P-4 à P-5
	Création de poste	Assistant comptable principal (Groupe des paiements)	1	G(1°C)
	Création de poste	Assistant (Groupe des opérations de caisse)	1	G(AC)
Section de la gestion des risques et des services juridiques	Création de poste	Juriste (New York)	1	P-3
	Création de poste	Assistant juridique (Genève)	1	G(AC)
	Reclassement	Juriste hors classe	1	P-5 à P-4
Service des systèmes d'information	Création de poste	Gestionnaire de données	1	P-3
	Création de poste	Agent de sécurité informatique	1	P-3
Service administratif	Création de poste	Assistant (gestion des installations)	1	G(AC)
	Création de poste	Assistant (voyages)	1	G(AC)

<i>Section</i>	<i>Action</i>	<i>Poste</i>	<i>Nombre de postes</i>	<i>Catégorie et classe</i>
<b>Investissements</b>				
Bureau du Représentant du Secrétaire général	Reclassement	Juriste hors classe	1	P-4 à P-5
Section des investissements	Reclassement	Assistant administratif principal	1	G(AC) to G(1°C)
	Création de poste	Spécialiste de l'exécution des ordres	1	P-3
Section des opérations et des systèmes d'information	Reclassement	Comptable adjoint de 1 <sup>re</sup> classe	1	G(AC) à P-2

## B. Frais d'administration

### 1. Vue d'ensemble

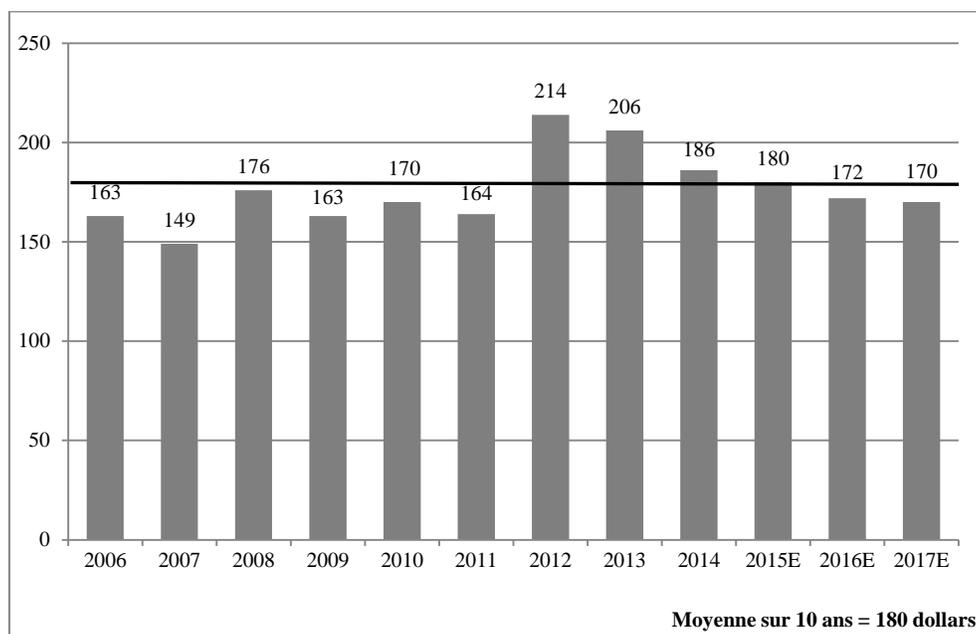
76. Comme indiqué dans les paragraphes d'introduction du chapitre A, la Caisse doit surmonter de nombreuses difficultés pour mener à bien sa mission et atteindre ses objectifs à long terme. Un récapitulatif des frais d'administration de la Caisse, par participant, au cours des 10 dernières années et des dépenses prévues à ce titre dans le projet de budget pour l'exercice biennal 2016-2017 est présenté plus loin dans un graphique.

77. Les frais d'administration représentent toutes les dépenses engagées par la Caisse pour mener ses activités ordinaires de collecte et de centralisation des cotisations de près de 123 000 participants en activité, calculer et verser les prestations, traiter les états de paiement et gérer le paiement des prestations (à plus de 72 000 prestataires vivant dans 190 pays), fournir des services aux clients (la Caisse prévoit de recevoir environ 12 000 personnes et de répondre à plus de 36 000 demandes de renseignements pendant l'exercice biennal 2016-2017), contrôler les risques, tenir les dossiers, gérer les comptes, assurer le service des organes directeurs et payer les frais d'audit. Les frais sont libellés en dollars des États-Unis courants.

78. On notera que le coût par participant est relativement égal pendant toute la période visée (environ 180 dollars). La diminution du coût par participant prévue dans le projet de budget pour l'exercice 2016-2017 par rapport aux années 2012 à 2015 s'explique par l'achèvement du projet SIAP et les gains notables d'efficacité attendus de l'application de la nouvelle solution intégrée. Le coût projeté pour 2016 et 2017 est inférieur au coût moyen corrigé de l'inflation pour les 10 dernières années, soit 180 dollars par participant (compte tenu des frais exceptionnellement peu élevés de l'exercice biennal 2006-2007). On peut s'attendre qu'en 2018 et 2019, le coût par participant soit inférieur à celui de 2006, étant donné les gains d'efficacité attendus de la mise en service du SIAP.

### Coût par participant (corrige de l'inflation), 2016-2017

(En dollars des États-Unis)



*Note* : La moyenne des coûts afférents aux participants en activité, aux retraités et aux prestataires.

Il est tenu compte des frais exceptionnels liés à la mise en place du Système intégré d'administration des pensions et au déménagement des bureaux. Les frais de gestion du portefeuille ne sont pas compris, ni les frais afférents aux services fournis par la Caisse au Comité des pensions du personnel de l'ONU. L'hypothèse retenue pour l'inflation est celle d'un taux égal à l'indice des prix à la consommation des États-Unis (« Urban All Goods »).

Les montants annuels ajustés ont été obtenus en divisant par deux les chiffres corrigés pour les périodes biennales.

79. Le coût plus faible par participant observé pendant l'exercice biennal 2006-2007 s'explique par le retard avec lequel les effectifs de la Caisse ont été étoffés pour faire face à la très importante augmentation de la charge de travail (23 % d'augmentation du nombre total des cotisants, retraités et autres prestataires). La Caisse s'est heurtée à d'importantes difficultés d'ordre pratique en 2006 et 2007 pour faire face au volume croissant des opérations liées aux nouvelles affiliations, aux cessations de service et aux départs à la retraite, à l'estimation des prestations et à d'autres opérations. L'étude approfondie des risques présentée au Comité mixte à sa cinquante-troisième session, en 2006, faisait clairement apparaître que le manque de personnel posait un risque élevé et qu'il provoquait des retards dans les opérations. Le Comité mixte et l'Assemblée générale ont pris acte de ce grave problème et autorisé un renforcement des effectifs pour absorber la charge de travail toujours croissante de la Caisse.

80. La Caisse est un régime en voie de maturation, ce qui veut dire qu'alors que l'augmentation du nombre de nouveaux cotisants commence à ralentir, le nombre des retraités devrait continuer à augmenter, tout comme la demande de services variés et de plus en plus complexes (dispositions de tutelle, modification des instructions de paiement, estimation des prestations relevant de la double filière,

etc.). Elle s'attend par conséquent à ce que la charge de travail s'alourdisse et devienne plus complexe au cours des années à venir.

81. On constate une baisse des frais d'administration par participant entre les exercices 2012-2013 et 2014-2015 et une nouvelle diminution est prévue pour 2016-2017 alors que la Caisse s'attend à une augmentation de la charge de travail découlant directement de l'augmentation du nombre de personnes qui bénéficient de ses services. Cette diminution prévue du coût par participant s'explique directement par les changements radicaux de système et de modèle de fonctionnement résultant de l'adoption du Système intégré d'administration des pensions (SIAP), qui, après une période raisonnable de stabilisation et de perfectionnement, renforceront grandement la capacité opérationnelle de la Caisse.

82. Le montant total des ressources demandées pour couvrir les frais d'administration s'élève à 90 361 400 dollars, avant actualisation des coûts, soit une diminution nette de 638 900 dollars (0,7 %) par rapport aux crédits ouverts pour l'exercice 2014-2015. Cette diminution nette (voir le tableau 8) peut se récapituler comme suit :

a) Direction exécutive et administration : l'augmentation nette de 144 200 dollars correspond à une augmentation de 218 600 dollars des dépenses au titre des postes, en partie compensée par une diminution de 74 300 dollars au titre des autres objets de dépense, qui résulte d'une diminution des frais de consultants (114 700 dollars), des frais de voyage (566 000 dollars) et des dépenses afférentes aux services contractuels (48 300 dollars), contrebalancée en partie par une augmentation de 654 700 dollars au titre des autres dépenses de personnel;

b) Programme de travail : l'augmentation nette de 5 833 300 dollars résulte de la hausse de 3 806 100 dollars des dépenses prévues au titre des postes permanents, qui découle de la création de 15 nouveaux postes [1 P-5, 1 P-4, 4 P-3, 1 G(1°C) et 8 G(AC)], ainsi que de l'augmentation des autres dépenses de personnel, des frais de voyage et des dépenses afférentes aux services contractuels (du fait du projet d'amélioration des systèmes au moyen du progiciel V3 de la société Vitech), ainsi que des dépenses de représentation et des dépenses en fournitures et accessoires; cette hausse est compensée en partie par une réduction des dépenses au titre des postes temporaires (800 100 dollars) et des consultants, ainsi que des frais généraux de fonctionnement;

c) Appui au programme : la diminution de 6 616 400 dollars tient en grande partie au lancement du projet SIAP en 2015 et aux gains d'efficacité réalisés au titre des services contractuels, contrebalancée en partie par une augmentation des frais afférents aux locaux, due principalement à une dépense de 2 155 000 dollars pour l'installation d'un système d'extinction par pulvérisation d'eau, conformément à la réglementation de l'État de New York, dans les quatre étages du bâtiment situé à l'adresse One Dag Hammarskjöld Plaza qu'occupe le secrétariat de la Caisse.

83. Les prévisions concernant la répartition des ressources et les ressources nécessaires par composante sont indiquées dans les tableaux 7 et 8, respectivement.

Tableau 7  
Répartition des ressources par composante, en pourcentage :  
frais d'administration

<i>Composante</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Ressources extrabudgétaires</i>
A. Direction exécutive et administration	6,3	
B. Programme de travail (opérations, services financiers, gestion des risques et affaires juridiques)	49,8	100,0
C. Appui au programme		
1. Services des systèmes d'information	27,3	
2. Service administratif	16,6	
<b>Total partiel (C)</b>	<b>43,9</b>	
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Tableau 8  
Ressources nécessaires, par composante : frais d'administration

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Composante</i>	<i>2014-2015 appropriation</i>	<i>Augmentation</i>		<i>Total avant actualisation des coûts</i>	<i>Actualisation des coûts</i>	<i>Montant alloué</i>		<i>2016-2017 (montant prévu)</i>
		<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>			<i>ONU</i>	<i>Caisse des pensions</i>	
<b>Budget ordinaire</b>								
A. Direction exécutive et administration	5 576,6	144,2	2,6	5 720,8	67,8	724,3	5 064,4	5 788,7
B. Programme de travail (opérations, services financiers, gestion des risques et affaires juridiques)	39 151,5	5 833,3	14,9	44 984,8	780,2	12 201,4	33 563,6	45 765,0
C. Appui au programme								
1. Service des systèmes d'information	33 932,6	(9 274,3)	(27,3)	24 658,3	255,0	4 923,6	19 989,7	24 913,3
2. Service administratif	12 339,5	2 657,9	21,5	14 997,4	202,1	3 916,6	11 282,9	15 199,5
<b>Total partiel (C)</b>	<b>46 272,1</b>	<b>(6 616,4)</b>	<b>(14,3)</b>	<b>39 655,7</b>	<b>457,1</b>	<b>8 840,3</b>	<b>31 272,6</b>	<b>40 112,8</b>
<b>Total</b>	<b>91 000,3</b>	<b>(638,9)</b>	<b>(0,7)</b>	<b>90 361,3</b>	<b>1 305,2</b>	<b>21 766,0</b>	<b>69 900,5</b>	<b>91 666,5</b>
<b>Ressources extrabudgétaires</b>	<b>155,8</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>155,8</b>	<b>8,9</b>	<b>–</b>	<b>164,7</b>	<b>164,7</b>

## 2. Direction exécutive et administration

### *Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 5 720 800 dollars*

84. Sous l'autorité du Comité mixte, l'Administrateur est chargé de gérer la Caisse, d'assurer la prestation des services voulus aux organisations affiliées et à 195 000 cotisants, retraités et autres prestataires partout dans le monde.

85. Ce faisant, l'Administrateur veille à ce qu'un cadre soit en place pour garantir l'exécution intégrale du programme de travail de la Caisse et, à cet effet, détermine la politique générale et assure la direction, la supervision et la gestion de la Caisse. Par ailleurs, son bureau continuera à organiser les réunions du Comité mixte et du Comité d'audit ainsi que les réunions communes du Comité des placements et du Comité d'actuaire et à en assurer les services, ainsi qu'à fournir un appui au Comité d'actuaire, au Comité de suivi de la gestion actif-passif et aux autres groupes de travail et sous-comités du Comité mixte, selon qu'il conviendra.

86. L'Administrateur doit veiller à ce que la Caisse soit en mesure d'assurer en permanence et avec rigueur les services requis à l'intention de ses 195 000 clients dans l'environnement en constante évolution dans lequel elle opère. Il faut pour cela mieux utiliser la technologie, normaliser les modes de fonctionnement et intégrer les systèmes, ce qui sera largement accompli grâce à la mise en service du SIAP. Le SIAP permettra d'améliorer les services à la clientèle, de réduire les risques d'erreur et de réduire la dépendance à l'égard du savoir d'un petit nombre. Parallèlement, les efforts de gestion du changement devront être renforcés car l'organisation va passer d'un mode de fonctionnement reposant sur la gestion des dossiers à un système reposant sur la gestion des processus. La Caisse a adopté des pratiques exemplaires en matière de gestion du changement et des recommandations relatives à la gestion de la transition institutionnelle.

87. Par ailleurs, le Bureau de l'Administrateur continuera de diriger plusieurs mécanismes de gouvernance essentiels à l'échelle de la Caisse concernant la gestion des ressources humaines, la maîtrise des risques, la continuité des opérations et la reprise des activités après un sinistre, l'informatique et la gestion actif-passif. Ces mécanismes acquièrent une importance toujours plus grande étant donné que sa structure dichotomique peut exposer la Caisse à des risques importants, nuire à son efficacité générale et prévenir l'obtention de résultats optimaux, à moins qu'il n'existe un niveau constant et élevé de coordination, de consultation et de communication entre le secrétariat de la Caisse et la Division de la gestion des investissements. Le déploiement prévu d'Umoja en novembre 2015, qui transformera complètement les procédures administratives de la Caisse en simplifiant les modalités de gestion du budget des services administratifs, des ressources humaines, des achats et des actifs immobilisés, demandera également d'importants efforts.

#### *Modernisation des activités*

88. Ces dernières années, la Caisse a grandement simplifié et modernisé ses opérations et son mode de gestion, en établissant un cadre solide de contrôle interne et en intégrant la gestion des risques à toutes ses activités, aussi bien opérationnelles que d'appui. En 2013, le Comité mixte a approuvé la création d'un service technique chargé de traiter, de manière intégrée, les questions d'ordre juridique, actuariel et opérationnel et les questions de gestion des risques. Outre ses compétences techniques, la section nouvellement créée (Section du contrôle des risques et des services juridiques) assure la continuité et la cohérence des activités d'analyse des politiques, de gestion des risques et de contrôle de la conformité.

89. La mise en place du SIAP apportera d'autres changements et permettra de gagner davantage en efficacité, bien au-delà des aspects informatiques, en transformant la Caisse et son mode de fonctionnement. Comme indiqué plus haut, le

modèle opérationnel, qui était fondé sur la gestion des dossiers, sera désormais axé sur la gestion des processus et fera du service à la clientèle une priorité à tous les niveaux et tirera pleinement parti des technologies modernes. L'objectif ultime est de fournir des services de qualité à moindre coût à des clients du monde entier toujours plus nombreux.

*Amélioration de la planification stratégique et de la coordination, dernière étape de la modernisation de la gestion*

90. Dans ce contexte, la Caisse doit améliorer ses activités de planification stratégique et de coordination. Il s'agira de la dernière phase de la réorganisation et de la modernisation de la gestion de la Caisse. La planification stratégique est un moyen dynamique pour la Caisse de veiller à ce que les principales décisions et mesures prises pour résoudre les problèmes à court et à long terme soient conformes à sa mission, à ses valeurs et à sa stratégie. Grâce au renforcement et à la réorientation de la planification et de la coordination, la Caisse sera à même de promouvoir une culture axée sur les résultats efficace en faisant en sorte que tous les superviseurs partagent les attentes et les objectifs de la direction et rendent régulièrement compte des résultats opérationnels, en se référant à des indicateurs précis et pertinents.

91. La transparence est un élément essentiel d'un dispositif efficace d'application du principe de responsabilité. Il s'agit pour une organisation d'informer avec franchise les décideurs de ce qu'elle fait, du lieu où elle mène ses activités et de la manière dont celles-ci se déroulent, ainsi que de ses résultats. Pendant l'exercice biennal 2016-2017, la Caisse s'efforcera d'améliorer sa communication et de partager plus systématiquement des informations avec la direction, les membres du Comité mixte et des comités d'experts, les organisations affiliées, d'autres parties prenantes et le public en général.

*Réorientation des compétences au sein du Bureau de l'Administrateur*

92. Le Bureau de l'Administrateur est chargé de la planification, des orientations et de la gestion stratégiques, ainsi que de la gestion courante de la Caisse. Une étude réalisée auprès d'autres départements et bureaux des Nations Unies montre que tous les fonctionnaires de rang supérieur (secrétaires généraux adjoints et sous-secrétaires généraux) sont entourés d'une équipe qui leur fournit un appui dans les domaines de la planification, de la coordination à l'échelle du département et de la liaison et de la communication au niveau de l'organisation. Ces équipes, dont la composition et la taille varient (elles comptent généralement entre 4 et 10 fonctionnaires), sont en principe dirigées par un fonctionnaire de classe D-1 ou P-5. Il convient de rappeler qu'à la suite de la création de la Section du contrôle des risques et des services juridiques, des postes ont été transférés du Bureau de l'Administrateur (1 assistant spécial de classe P-5, 1 spécialiste de la gestion des risques de classe P-4 et 1 statisticien de classe P-3). En outre, un poste d'agent des services généraux (Autres classes) a été transféré au Groupe du service clients, qui relève du Service des opérations. Les fonctions de la nouvelle section sont distinctes de celles de la direction exécutive et de l'administration.

93. Afin que le Bureau de l'Administrateur bénéficie d'un appui adéquat, soit mieux à même de fournir des orientations stratégiques et assume de nouvelles fonctions en matière de communication, il est proposé que le poste de spécialiste

des politiques et de l'analyse (de classe P-4) existant au sein du Bureau de l'Administrateur soit transformé en poste de spécialiste de la planification stratégique et de la coordination (reclassement à P-5). Le titulaire du poste dirigera les activités de planification et de coordination au sein de la Caisse, ainsi que les activités de communication et de liaison, notamment en développant les relations avec les organisations affiliées et les États Membres. Il sera également chargé d'améliorer la mesure des résultats, les évaluations comparatives et la communication de la Caisse.

94. Étant donné que l'analyse des politiques concernant le régime des pensions et les questions de solvabilité incombent maintenant à la Section du contrôle des risques et des services juridiques, le spécialiste de la planification stratégique et de la coordination serait chargé d'appuyer les nouvelles activités de liaison et de communication (interne et externe) de la Caisse. Il serait épaulé par l'actuel fonctionnaire chargé de l'information sur les résultats (P-3), qui assumerait également la fonction de coordonnateur de la gestion des connaissances de la Caisse.

*Vision commune, action coordonnée et image cohérente*

95. Les deux fonctionnaires appuieront l'Administrateur et l'Administrateur adjoint dans leurs fonctions relevant de la direction exécutive et de l'administration et les aideront à promouvoir une vision partagée des objectifs et résultats communs. Cela permettra d'améliorer l'intégration stratégique et d'assurer la cohérence et la bonne coordination de l'action menée pour atteindre les objectifs convenus. Les fonctions et responsabilités de chaque entité de la Caisse seront précisées.

96. Les capacités renforcées permettront d'améliorer la planification, la coordination et le suivi, ainsi que les évaluations comparatives et la communication. Un recours accru aux outils d'informatique décisionnelle pour l'évaluation, le suivi, la mesure et la communication des résultats permettra à la direction de la Caisse, comme à ses organes directeurs, de gérer la Caisse plus efficacement et de prendre des décisions en meilleure connaissance de cause, ainsi que d'instaurer un climat de responsabilité tangible et mesurable.

97. De telles pratiques modernes et coordonnées en matière de gestion ainsi que la mise en œuvre d'une politique de communication stratégique efficace sont essentielles dans le contexte actuel, qui évolue rapidement. Les communications internes et externes doivent tenir compte de l'incertitude et de la propagation rapide des informations par les moyens de communication modernes (réseaux sociaux, courrier électronique et sites Internet) et les changements qui en découlent dans la manière dont les clients communiquent. Seules les organisations dont les pratiques de gestion reposent sur des fondements solides et sur un cadre adéquat peuvent devenir suffisamment réactives, flexibles et innovatrices et le demeurer.

Tableau 9

**Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès**

**Objectif de la Caisse** : Être administrée de façon efficace et exécuter intégralement son mandat, conformément à ses statuts et à son règlement et aux décisions et directives du Comité mixte et de l'Assemblée générale

Réalisations escomptées	Indicateurs de succès
1. Efficacité de la gestion du programme de travail de la Caisse	<p>1.1 Application ou exécution, dans les délais impartis, de 100 % des décisions du Comité mixte et de l'Assemblée générale et des mandats assignés par eux</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 100 %            2014-2015 (estimation) : 100 %            2016-2017 (objectif) : 100 %</p> <p>1.2 Respect total des statuts, règlement, politiques et procédures de la Caisse</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 100 %            2014-2015 (estimation) : 100 %            2016-2017 (objectif) : 100 %</p>
2. Efficacité de l'appui opérationnel, technique et procédural apporté au Comité mixte, aux comités et aux groupes de travail	<p>2.1. Aucun commentaire défavorable du Comité mixte, du Comité permanent, du Comité des pensions du personnel de l'ONU, des autres comités des pensions ou des groupes de travail en ce qui concerne l'appui apporté.</p> <p><i>Mesure des résultats</i> (nombre de plaintes)            2012-2013 : aucune plainte            2014-2015 (estimation) : aucune plainte            2016-2017 (objectif) : aucune plainte</p>
3. Efficacité de la gestion des mécanismes de gouvernance communs à toute la Caisse	<p>3.1 Tenue de réunions trimestrielles et exécution de toutes les décisions dans les délais fixés</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 100 %            2014-2015 (estimation) : 100 %            2016-2017 (objectif) : 100 %</p>
4. Amélioration de la communication de la Caisse avec ses organes consultatifs et ses diverses parties prenantes	<p>4.1 Communication régulière d'informations aux organes directeurs et consultatifs sur les principales activités de la Caisse, ses statistiques opérationnelles, le rendement actuariel et le rendement des investissements</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 100 %            2014-2015 (estimation) : 100 %            2016-2017 (objectif) : 100 %</p>

#### 4.2 Augmentation du nombre de consultations du site Web

*Mesure des résultats*

2012-2013 : augmentation de 22 %

2014-2015 (estimation) : augmentation de 25 %

2016-2017 (objectif) : augmentation de 20 %

#### 4.3 Augmentation du nombre de réunions d'information, d'activités de formation et de séminaires destinés aux mandants de la Caisse

*Mesure des résultats*

2012-2013 : 81

2014-2015 (estimation) : 85

2016-2017 (objectif) : 90

---

### **Facteurs externes**

98. Le programme Direction administrative et administration devrait permettre d'atteindre les objectifs visés et de parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies : a) les ressources humaines et financières nécessaires sont disponibles; b) le volume des opérations n'est pas sensiblement supérieur aux prévisions; c) l'environnement opérationnel de la Caisse ne subit pas de perturbations (conflits politiques ou catastrophes naturelles, par exemple); d) le Comité mixte ou l'Assemblée générale ne confie pas de nouveau mandat à la Caisse.

### **Produits**

99. Les produits de l'exercice seront les suivants :

a) Service d'organes intergouvernementaux et d'organes d'experts : deux sessions du Comité mixte, trois réunions du Comité d'actuaire, une session conjointe du Comité d'actuaire et du Comité des placements, six réunions du Comité d'audit, quatre réunions du Comité de suivi de la gestion actif-passif;

b) Recherche et rédaction de documents : une centaine de documents et notes techniques à présenter au Comité mixte, au Comité d'actuaire et aux groupes de travail et 15 notes destinées au Comité d'audit, en sus des services techniques et administratifs à fournir pour ses sessions;

c) Établissement et présentation du rapport annuel du Comité mixte à l'Assemblée générale par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de la Cinquième Commission;

d) Coordination, établissement et diffusion aux principaux intéressés du rapport annuel de la Caisse et de la lettre annuelle de l'Administrateur à tous les participants, retraités et bénéficiaires;

e) Présentation de rapports périodiques sur les résultats opérationnels de la Caisse (rapports mensuels à la direction et rapports annuels au Comité mixte);

f) Planification stratégique de la Caisse: organisation du séminaire sur la planification stratégique et établissement du cadre stratégique;

g) Autres activités de fond :

i) Étude d'ensemble de la Caisse : étude stratégique, objective et indépendante sur la structure, les fonctions et les effectifs de la Caisse à la suite du déploiement du SIAP; l'étude contiendra des recommandations relatives aux structures et effectifs nécessaires pour répondre aux besoins actuels et futurs de la Caisse en fonction de différentes hypothèses concernant l'augmentation du nombre de cotisants et de prestataires, ainsi qu'une stratégie globale en matière de ressources humaines, et tiendra compte de la complexité croissante des opérations de la Caisse et de l'évolution de ses fonctions en fonction de la pratique du secteur, ainsi que des attentes et demandes des organisations affiliées et des organes directeurs de la Caisse;

ii) Supervision et administration efficaces des mécanismes de gouvernance interne en ce qui concerne, notamment, la continuité des opérations et la reprise après sinistre, la gestion globale des risques, l'informatique, et la gestion actif-passif;

iii) Examen et poursuite de l'élaboration d'un nouveau modèle d'administration propre à la Caisse prenant en compte des changements qu'apportera Umoja, et examen des politiques, procédures, normes et outils visant à assurer l'efficacité des services administratifs;

iv) Renforcement du système de gestion des connaissances, et communication de l'information et formation propices à la production de connaissances en vue d'une utilisation accrue et efficace du système;

v) Communication et analyse des résultats intelligentes et ciblées à l'aide des systèmes informatiques et de l'outil d'analyse des données de la Caisse.

Tableau 10  
**Ressources nécessaires**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actuali- sation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	1 943,7	2 162,3	5	6
Autres objets de dépense	3 632,9	3 558,6		
<b>Total</b>	<b>5 576,6</b>	<b>5 720,8</b>	<b>5</b>	<b>6</b>

100. Le montant de 5 720 800 dollars permettra de reconduire quatre postes [1 SSG, 1 D-2, 1 P-3 et 1 G(1°C)], de reclasser un poste de P-4 à la classe P-5, de créer le nouveau poste proposé [G(AC)] et de financer les autres objets de dépense, pour un montant de 3 558 600 dollars. L'augmentation de 218 600 dollars au titre des postes tient à la proposition de créer un nouveau poste [G(AC)] et de reclasser un poste de P-4 à P-5. Les autres objets de dépense ont diminué de 74 300 dollars en raison d'une diminution des frais afférents aux services de consultants (114 700 dollars), aux voyages (566 000 dollars) et aux services contractuels (48 300 dollars), ainsi que des dépenses de représentation (100 dollars), en partie contrebalancée par

une hausse des autres dépenses de personnel (654 700 dollars). La réduction des frais de voyage tient principalement au fait que les voyages des représentants du Comité d'actuaire et du Comité d'audit, ainsi que de la Fédération des associations d'anciens fonctionnaires internationaux (FAAFI) ont été inscrits au titre des dépenses du Comité mixte en 2016-2017, ce qui est plus approprié dans la mesure où il s'agit de comités consultatifs du Comité mixte.

### **3. Programme de travail**

#### ***Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 44 984 800 dollars***

101. Le programme de travail comprend les activités des sections Opérations et Services financiers des bureaux de New York et de Genève, ainsi que celles du Service du contrôle des risques et des questions juridiques.

#### **Opérations et Services financiers**

102. Les sections Opérations et Services financiers des bureaux de New York et de Genève sont chargées des fonctions essentielles de la Caisse, qui consistent notamment, mais pas exclusivement, à déterminer si une personne remplit les conditions requises pour être admise à s'affilier et à cotiser, à conserver les données personnelles et financières, à percevoir et comptabiliser les cotisations versées (pour près de 123 000 cotisants), à calculer toutes les prestations et à en administrer et assurer le versement (plus de 72 000 pensions périodiques mensuelles dont le total dépasse les 2,4 milliards de dollars par an), à effectuer toute la comptabilisation y relative et à établir les états financiers. Ce programme comprend également le service clients, qui s'adresse aux quelque 195 000 cotisants, retraités et autres prestataires. La section Opérations veille essentiellement à la fiabilité des calculs qui, une fois faits, valent jusqu'au décès du retraité et de ses éventuels ayants droit, tandis que la section Services financiers veille à la fiabilité des paiements, notamment en procédant en continu à des ajustements pour tenir compte des variations des taux de change et de l'indice des prix à la consommation.

#### **Opérations**

103. La section Opérations comprend la Section des droits à pension et le Groupe du service clients et de la gestion et de la distribution des dossiers, à New York, ainsi que les unités administratives correspondantes du bureau de Genève. Les réalisations escomptées et les indicateurs de succès relatifs à la section Opérations figurant ci-après concernent l'ensemble de la Caisse et sont conformes au cadre stratégique pour 2016-2017 présenté au Comité mixte en 2014. Toutefois, pour continuer d'améliorer la présentation de l'information, les propositions et les justifications de ressources qui concernent le bureau de Genève sont présentées séparément dans les tableaux de ressources ci-après et dans les documents contenant des informations financières supplémentaires destinés au Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. Le Directeur de la section Opérations dirige et administre ces services selon les objectifs définis dans le cadre stratégique de la Caisse et il veille au respect des Statuts et Règlements de cette dernière ainsi qu'à l'application des règles régissant le Système d'ajustement des pensions, tout en se conformant aux politiques d'assurance qualité, de contrôle interne et de communication. Au cours de l'exercice 2016-2017, la Caisse (bureaux de New York et de Genève) devrait traiter quelque 54 000 dossiers relatifs à l'affiliation de participants, aux cessations de service, au

transfert des droits de participants à d'autres régimes de pension et à l'admission de participants transférés d'autres régimes. Elle devra aussi déterminer les montants de quelque 4 300 pensions autres que relatives à la cessation initiale de service, dont les calculs sont parmi les plus complexes et les plus longs (prestations aux conjoints et conjoints divorcés survivants qui peuvent être multiples et établis dans des pays différents, ainsi que versements résiduels, lors des décès après la cessation de service; prestations de retraites différées devant commencer à être servies; pensions calculées selon le système de la double filière devant parfois être reconverties en pensions en dollars; mesures spéciales, etc.). Outre l'estimation en ligne sur le site Web de la Caisse du montant de quelque 560 000 pensions, les membres du personnel des bureaux de New York et de Genève devront calculer individuellement environ 4 000 prestations durant l'exercice biennal 2016-2017, ce qui exige souvent des entretiens avec les intéressés. Le nombre croissant et le vieillissement des retraités et des autres bénéficiaires de la Caisse imposeront d'accorder aux besoins sortant de l'ordinaire un supplément de soin et d'attention que seule une section du service clients à la pointe de la modernité pourra mettre en œuvre. La section Opérations continuera ainsi à renforcer ses capacités de prestation de services à la clientèle, y compris en ce qui concerne l'ordonnancement général de ses tâches et les fonctions de gestion et de distribution des documents. Au cours de l'exercice biennal, elle devra aussi envoyer, suivre et enregistrer dès réception plus de 130 000 formulaires de déclaration de situation (premier envoi et rappels compris) et numériser plus de 1,4 million de pièces (2,6 millions de pages) devant être saisies dans le système de gestion de contenu de la Caisse. Le Groupe du service clients et de la gestion et de la distribution des dossiers, à New York et à Genève, devrait donner quelque 12 000 consultations personnelles et répondre à quelque 36 000 demandes de renseignements d'ordre général durant l'exercice 2016-2017. Au 31 décembre 2014, la Caisse fournissait ses services à quelque 195 000 cotisants, retraités et autres prestataires, soit plus de 4 800 personnes de plus que l'année précédente. En outre, la section Opérations a participé (en particulier durant les exercices 2012-2013 et 2014-2015) et continue de participer très activement aux activités de mise en service, d'essai et d'approbation de toutes les procédures opérationnelles liées à l'installation du Système intégré d'administration des pensions (SIAP), ainsi qu'à la formation. Vu l'importance d'assurer un passage sans heurt au nouveau système d'administration des pensions et de faire face aux impondérables qui suivront immédiatement sa mise en service durant toute l'année 2016, il faudra intensifier et généraliser la formation et le perfectionnement du personnel, ce qui, compte tenu de la nécessité de comprendre les dispositions complexes de la Caisse relatives aux pensions et de savoir les appliquer, ne peut être effectué qu'en interne. Des ressources suffisantes devront également être prévues pour mener les activités importantes que sont la gestion du changement, le transfert des connaissances et le contrôle de la qualité, notamment la stabilisation et le perfectionnement du SIAP qui devra se poursuivre tout au long de 2016. Il convient d'avoir à l'esprit que toutes ces activités sont menées alors même que la Caisse poursuit sa croissance, année après année.

Tableau 11

**Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès**

**Objectif de la Caisse** : Garantir que tous les participants, retraités et autres prestataires y ayant droit bénéficient d'un service conforme à ses statuts et règlements et aux dispositions de son système d'ajustement des pensions, dans le respect des principes relatifs à la communication, à la gestion de la qualité et au contrôle interne énoncés dans la charte de management

Réalisations escomptées	Indicateurs de succès
1. Efficacité du traitement des dossiers de prestations	<p>1.1 Augmentation du pourcentage de demandes de versements de départ, de pension de retraite ou d'autres prestations réglées dans les 15 jours ouvrables</p> <p><i>Mesure des résultats (versements de départ au titre de la liquidation des droits, versement des pensions de retraite et conversion des prestations périodiques en une somme en capital)</i></p> <p>(Dans un délai de 15 jours ouvrables)</p> <p>2012-2013 : 73,5 %            2014-2015 (estimation) : 68,2 %            2016-2017 (objectif) : 75,0 %</p>
2. Amélioration de la qualité des services à l'intention des clients de la Caisse	<p>2.1 Augmentation du pourcentage des lettres et messages électroniques reçus auxquels il est répondu dans les 15 jours ouvrables</p> <p><i>Mesure des résultats</i></p> <p>(Critère : 15 jours ouvrables)</p> <p>2012-2013: 91,6 %            2014-2015 (estimation) : 75,3 %            2016-2017 (objectif) : 80,0 %</p>

**Facteurs externes**

104. La section Opérations devrait atteindre les objectifs visés et parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies : a) elle dispose de ressources humaines et financières suffisantes; b) le volume des opérations n'est pas sensiblement supérieur aux prévisions; c) l'environnement opérationnel de la Caisse ne subit pas de perturbations (conflits politiques ou catastrophes naturelles, par exemple); d) le Comité mixte ou l'Assemblée générale ne confie pas de nouveau mandat à la Caisse. Il importe de tenir compte de ce que la Caisse se trouve à un moment critique de son évolution et doit faire face à des réalités sur lesquelles elle n'a aucune prise. Il faut également prendre en compte la charge de travail supplémentaire imposée à tous les membres du personnel, en particulier à ceux qui travaillent dans les services techniques et opérationnels, pour la mise en place et la stabilisation, au cours des exercices 2014-2015 et 2016-2017, du SIAP, projet informatique et opérationnel le plus ambitieux et le plus complexe jamais entrepris par la Caisse. La population desservie par la Caisse continue de croître rapidement et est de plus en plus dispersée. Simultanément, l'allongement de la durée de vie se

traduit par un vieillissement des prestataires, ce qui nécessite souvent des consultations plus longues et d'autres services spéciaux aux clients et accroît d'autant la pression sur les services clients de la Caisse.

### **Produits**

105. Les produits prévus pour l'exercice 2016-2017 seront les suivants pour les bureaux de New York et de Genève :

- a) Traitement d'environ 19 000 versements de départ, pensions de retraite et prestations aux conjoints survivants;
- b) Traitement d'environ 4 300 autres prestations postérieures à la pension initialement versée après la cessation de service (prestations les plus complexes, telles que pensions de réversion, pensions d'enfant et changements de filière);
- c) Traitement d'environ 21 600 dossiers relatifs à l'affiliation de nouveaux participants;
- d) Envoi, suivi et enregistrement de 130 000 formulaires de déclaration de situation (premier envoi et rappels);
- e) Réponse à environ 36 000 demandes de renseignements reçues par voie postale ou par courrier électronique;
- f) Fourniture de services à quelque 12 000 clients se présentant sans rendez-vous;
- g) Poursuite des tâches de nettoyage et de gestion de la qualité des données, d'établissement de la documentation relative aux procédures, de stabilisation et de perfectionnement, de mise à l'essai et d'autorisation des nouveaux dispositifs (ce qui suppose d'effectuer 665 calculs) dans le cadre du passage à la plateforme SIAP;
- h) Enregistrement et suivi efficaces des contacts avec la clientèle et renforcement des contrôles dont ils sont l'objet, compte tenu de la nouvelle plateforme SIAP;
- i) Révision et évaluation d'un système de gestion de la relation client faisant partie du SIAP et poursuite de la réflexion sur la nécessité de créer un nouveau système ou de renforcer le système existant;
- j) Révision et enrichissement du matériel didactique utilisé dans les ateliers et séminaires organisés à l'intention du personnel de la Caisse (bureaux de New York et de Genève) et des cotisants, retraités et autres prestataires, ainsi que des membres des comités des pensions et des autres services de ressources humaines des organisations affiliées;
- k) Renforcement des contrôles, refonte du formulaire de déclaration de situation et nouveaux efforts de rationalisation des procédures de vérification de la situation des prestataires;
- l) Poursuite de l'amélioration des statistiques de résultats tant à des fins internes que pour répondre aux besoins des divers organes de contrôle;
- m) Intensification des activités de communication et de diffusion de l'information, dans le cadre de séminaires et de stages de formation à l'intention des participants, retraités et autres prestataires, ainsi que des membres des comités des

pensions, de divers sous-comités (notamment des organes consultatifs et des groupes de travail) et des membres du Comité mixte;

Tableau 12  
**Ressources nécessaires (Opérations, bureau de New York)**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actuali- sation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	11 514,6	12 387,3	61	65
Autres objets de dépense	1 199,2	1 476,4		
<b>Total</b>	<b>12 713,8</b>	<b>13 863,7</b>	<b>61</b>	<b>65</b>

106. Le montant des ressources demandées, soit 13 863 700 dollars, doit permettre de financer 65 postes [1 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 6 P-3, 5 G(1°C) et 48 G(AC)] et de couvrir les autres objets de dépense qui se chiffrent à 1 476 400 dollars. L'augmentation nette à la rubrique Postes résulte de la demande de création de huit postes [2 P-3 et 6 G(AC)] mais elle est partiellement compensée par la suppression de quatre postes temporaires liés au SIAP (2 P-4 et 2 P-3), qui a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015. Les ressources demandées au titre des autres objets de dépense sont en hausse de 277 200 dollars comme suite à l'augmentation des autres dépenses de personnel (140 300 dollars) et des frais de voyage (136 900 dollars).

Tableau 13  
**Ressources nécessaires (Opérations, bureau de Genève)**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actuali- sation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	8 806,0	10 009,3	30	33
Autres objets de dépense	1 948,8	2 646,9		
<b>Total</b>	<b>10 754,8</b>	<b>12 656,2</b>	<b>30</b>	<b>33</b>

107. Le montant des ressources demandées, soit 12 656 200 dollars, doit permettre de financer 33 postes [(1 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 4 P-3, 2 G(1°C) et 22 G(AC)] et de couvrir les autres objets de dépense qui s'élèvent à 2 646 900 dollars. L'augmentation de 1 203 300 dollars à la rubrique Postes résulte de la demande de création de trois postes (1 P-5, 1 P-4 et 1 P-3). Les ressources demandées au titre des autres objets de dépense sont en hausse de 698 100 dollars comme suite à des augmentations aux rubriques Autres dépenses de personnel (550 200 dollars), Voyages (10 000 dollars), Dépenses de représentation (2 000 dollars), Dépenses de fonctionnement et locaux (107 500 dollars), Fournitures et accessoires et Mobilier et matériel (28 300 dollars).

## Section Services financiers

### *Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 14 413 100 dollars*

108. La section Services financiers, qui comprend le Groupe des paiements, le Groupe de la comptabilité et le Groupe des opérations de caisse, est responsable des opérations financières, de la comptabilité et des décaissements. Ses opérations (versement des prestations et perception des cotisations) portent sur un montant supérieur à 8 milliards de dollars lors de chaque exercice biennal. La Caisse sert chaque mois quelque 72 000 prestations périodiques dans 15 monnaies différentes à des retraités et d'autres prestataires résidant dans plus de 190 pays. Chaque trimestre, elle calcule les ajustements applicables aux prestations pour les bénéficiaires qui ont choisi l'option de la double filière (mécanisme de comparaison). Ces prestations sont ajustées conformément aux dispositions du Système d'ajustement des pensions pour tenir compte des augmentations du coût de la vie. La Section établit également, dans les délais prescrits, des états financiers exacts pour l'ensemble de la Caisse, y compris sur les activités de la Division de la gestion des investissements, et assure la liaison et la coordination avec les auditeurs internes et externes pour tout ce qui touche aux questions financières. En 2012, la Caisse a mis en application les Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), ce qui a eu pour effet d'accroître sensiblement la transparence de ses rapports financiers et le volume des informations qu'ils contiennent.

Tableau 14

### Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès

**Objectif de la Caisse** : Assurer le paiement des prestations dans les délais fixés, sans erreur et en toute sécurité, et veiller au respect absolu du principe de responsabilité dans toute activité concernant ses opérations financières, sa comptabilité et ses décaissements

Réalisations escomptées	Indicateurs de succès
1. Efficacité de la gestion du versement des prestations	<p>1.1 Versement des prestations périodiques dans les délais fixés, sans erreur et en toute sécurité dans 190 pays et dans 15 monnaies différentes</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 4,5 milliards de dollars            2014-2015 (estimation) : 4,8 milliards de dollars            2016-2017 (objectif) : 5,0 milliards de dollars</p> <p>1.2 Versement dans les délais fixés, sans erreur et en toute sécurité des prestations non périodiques</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 100 %            2014-2015 (estimation) : 100 %            2016-2017 (objectif) : 100 %</p>
2. Renforcement de l'exactitude et de la cohérence de l'enregistrement des cotisations	<p>2.1 Vérification de tous les dossiers de participants dans les six semaines suivant la réception de l'état de fin d'année</p>

*Mesure des résultats*

(Vérification de tous les dossiers de participants dans les six semaines suivant la réception de l'état de fin d'année)

2012-2013 : 100 %

2014-2015 (estimation) : 100 %

2016- 2017 (objectif) : 100 %

2.2 Rapprochement mensuel des états relatifs aux cotisations pour une organisation pilote

*Mesure des résultats*

2012-2013 : Aucun rapprochement

2014-2015 (estimation) : 2014 – communication mensuelle d'informations par une organisation affiliée (pas de rapprochement mensuel en raison du retard pris dans la mise en œuvre du SIAP); 2015 – progrès vers la mise en place d'une interface commune par l'organisation affiliée

2016-2017 (objectif) : poursuite des progrès par l'organisation affiliée et poursuite de la mise en place d'un dispositif de rapprochement mensuel des états dans le cadre du SIAP. Une organisation au moins établit des rapprochements mensuels pour chaque progiciel de gestion intégré utilisé par les organisations appliquant le régime commun

3. Renforcement de la transparence des rapports financiers et de l'information produite aux fins des mécanismes de contrôle interne et de la gouvernance

3.1. Ponctualité de la présentation des états financiers (texte final communiqué au plus tard le 30 avril de l'année suivante)

*Mesure des résultats*

2012-2013 : fin de la mise en place des normes IPSAS

2014-2015 (estimation) : établissement des documents dans les délais prescrits

2016-2017 (objectif) : établissement des documents dans les délais prescrits

3.2 Opinion sans réserve des commissaires aux comptes sur les états financiers établis selon les normes IPSAS

*Mesure des résultats*

2012-2013 : émission d'une opinion sans réserve

2014-2015 (estimation) : émission d'une opinion sans réserve

2016-2017 (objectif) : émission d'une opinion sans réserve

3.3 Absence de constatation défavorable de quelque importance faite par les auditeurs à propos des services financiers

*Mesure des résultats*

2012-2013 : aucune constatation défavorable

2014-2015 (estimation) : aucune constatation défavorable

2016-2017 (objectif) : aucune constatation défavorable

3.4. Élargissement de la portée de la déclaration relative au contrôle interne

*Mesure des résultats*

2012-2013 : Déclaration incluse dans les états financiers (2013)

2014-2015 (estimation) : poursuite de l'examen et éventuel élargissement de la portée de la déclaration

2016-2017 (objectif) : poursuite de l'examen

**Facteurs externes**

109. La section Services financiers devrait atteindre les objectifs visés et parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies : a) des ressources humaines et financières suffisantes sont disponibles; b) le volume des opérations n'est pas sensiblement supérieur aux prévisions; c) l'environnement opérationnel de la Caisse ne subit pas d'importantes perturbations (conflits politiques ou catastrophes naturelles, par exemple); d) le Comité mixte ou l'Assemblée générale ne confie pas de nouveau mandat à la Caisse; e) les organisations affiliées communiquent périodiquement et en temps voulu des informations sur les cotisations. Il faut également prendre en compte la charge de travail supplémentaire imposée à tous les membres du personnel, en particulier à ceux qui travaillent dans les services techniques et opérationnels, pour la mise en place et la stabilisation, au cours de l'exercice biennal 2014-2015, du SIAP, projet informatique et opérationnel le plus ambitieux et le plus complexe jamais entrepris par la Caisse.

**Produits**

110. Les produits de l'exercice biennal 2016-2017 seront les suivants :

- a) S'agissant des pensions de retraite :
  - i) Réception des pensions à la date fixée (plus de 72 000 versements périodiques mensuels dans 190 pays et en 15 monnaies);
  - ii) Poursuite des efforts visant à réduire les frais bancaires prélevés sur le compte de la Caisse;
  - iii) Réduction ou élimination des frais bancaires prélevés sur le compte de retraités, dans tous les cas où ce sera possible;
- b) Établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS et de notes de bas de page connexes, et obtention d'une opinion d'audit sans réserve;
- c) Réduction du nombre d'observations des auditeurs auxquelles il n'a pas encore été donné suite à la date de parution du rapport d'audit suivant, que ces

observations portent sur la teneur des états ou sur les méthodes comptables, ou encore sur des aspects techniques des opérations comptables;

d) Démarrage de la transition vers un rapprochement mensuel des informations relatives aux cotisations communiquées par certaines organisations affiliées;

e) Poursuite de la collaboration avec le Service du contrôle des risques et des questions juridiques afin d'améliorer la déclaration relative au contrôle interne et de l'intégrer aux états financiers;

f) Rapprochement intégral des comptes, pour toutes les entités ayant remis des fonds, dans le délai prescrit (dans les six mois suivant la présentation des états de fin d'année);

g) Mise en concordance intégrale des données figurant dans le dossier central des cessations de service et les dossiers relatifs aux états de paiement pour permettre la clôture annuelle et biennale des comptes;

h) Présentation d'exposés et organisation de stages de formation, à New York, à Genève et pour les principales entités concernées, sur les moyens d'éliminer les anomalies de comptabilisation des cotisations des participants qui apparaissent lors des rapprochements;

i) Établissement mensuel, dans les délais fixés, d'états de rapprochement des comptes bancaires;

j) Application, dans les délais fixés, de toute nouvelle exigence des banques concernant le versement des pensions de retraite et des normes internationales d'information financière;

k) Élaboration et exécution du projet spécial relatif à la vérification de signature, dans la mesure où celui-ci est réalisable.

Tableau 15  
**Ressources nécessaires**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actuali- sation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	8 291,9	8 463,3	42	40
Autres objets de dépense	3 500,4	5 949,8		
<b>Total</b>	<b>11 792,3</b>	<b>14 413,1</b>	<b>42</b>	<b>40</b>
Ressources extrabudgétaires	155,8	155,8	1	1
<b>Total</b>	<b>11 948,1</b>	<b>14 568,9</b>	<b>43</b>	<b>41</b>

111. Le montant des ressources demandées, soit 14 413 100 dollars, doit permettre de financer 40 postes [1 D-1, 1 P-5, 3 P-4, 6 P-3, 1 P-2, 3 G(1°C) et 25 G(AC)] et de couvrir les autres objets de dépense d'un montant de 5 949 800 dollars. L'augmentation de 171 400 dollars à la rubrique Postes résulte de la demande de

création de deux postes [1 G(1°C) et 1 G(AC)], de la proposition de reclasser un poste de P-4 à P-5 et de l'effet différé de la création d'un poste P-3 approuvée en 2014-2015 (135 600 dollars); elle est partiellement compensée par la suppression de quatre postes temporaires liés au SIAP qui a pris effet le 1<sup>er</sup> janvier 2015 [1 P-4 et 3 G(AC)]. Les ressources demandées au titre des autres objets de dépense sont en hausse de 2 449 300 dollars comme suite à des augmentations aux rubriques Services contractuels, ayant trait principalement au projet de renforcement du système Vitech V3 qui est présenté en détail à l'annexe III du budget additionnel (2 462 700 dollars), Autres dépenses de personnel (491 600 dollars), Consultants (147 800 dollars) et Voyages (6 300 dollars). Ces augmentations sont partiellement compensées par une baisse des frais généraux de fonctionnement (659 000 dollars) qui résulte en grande partie d'une réduction des frais bancaires due aux économies réalisées suite à la mise en place d'un nouveau contrat prévoyant une grille à la baisse, et de l'élaboration et de la mise en application d'un système d'automatisation des opérations de virement dans les cas plus complexes (parallèlement au renforcement du dispositif des contrôles et à la réduction du nombre des paiements renvoyés et des paiements réeffectués).

112. Des ressources extrabudgétaires d'un montant de 155 800 dollars sont également demandées pour financer un poste d'agent des services généraux (Autres classes). À sa cent quatre-vingt-sixième réunion, le Comité permanent a examiné une note relative à la retenue à la source, opérée par la Caisse, des primes d'assurance maladie après la cessation de service et approuvé l'affectation à cette fonction de fonds extrabudgétaires fournis par les organisations affiliées participant au programme d'assurance maladie, couvrant entièrement les frais de la Caisse.

### **Section du contrôle des risques et des services juridiques**

#### ***Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 4 051 700 dollars***

113. La Section du contrôle des risques et des services juridiques est chargée de surveiller la situation financière, la solvabilité et la viabilité à long terme de la Caisse et joue un rôle consultatif à cet égard. Elle est également chargée d'identifier et de gérer les risques, ainsi que d'analyser et d'évaluer d'un point de vue technique les politiques et le régime des prestations de façon que les avoirs de la Caisse lui permettent de s'acquitter de ses obligations. La Section, créée en octobre 2014, est une entité technique ayant une fonction consultative. Elle regroupe des compétences en matière juridique, actuarielle, opérationnelle et de gestion des risques. Elle conseille l'Administrateur et le Comité mixte, ainsi que ses divers comités et groupes de travail, pour ce qui est de la mise en œuvre des politiques relatives aux pensions, de l'interprétation des statuts et règlements de la Caisse et de la gestion des risques. En outre, elle assure la liaison avec l'Administrateur et le représente dans les relations de la Caisse avec les mécanismes de contrôle interne et externe. Outre le Chef de section et un spécialiste de la gestion des risques, la Section du contrôle des risques et des services juridiques est composée de deux entités : le Groupe des questions juridiques et de la conformité et le Groupe du contrôle des risques et des analyses techniques.

114. La Section veille à ce que soient adoptées des méthodes optimisées de contrôle intégré des risques et des outils connexes permettant à la Caisse de discerner et d'évaluer efficacement les changements intervenus dans le profil de risque général et de concevoir et d'adopter des mesures de protection contre les risques identifiés.

Au cours des dernières années, le secrétariat de la Caisse a pris un certain nombre de mesures visant à renforcer son dispositif de gestion globale des risques, consistant à définir son appétit pour le risque, élaborer et mettre en œuvre des politiques et méthodes, évaluer les risques et établir des rapports. La mise en place des différentes composantes du dispositif de gestion des risques, l'élargissement du champ d'application de la déclaration relative au contrôle interne, le nombre et la fréquence des audits internes, ainsi que les changements apportés aux méthodes de la Caisse qui découlent du lancement du nouveau Système intégré d'administration des pensions et d'Umoja soulèvent de plus en plus de difficultés non seulement pour la Section, mais aussi pour la Caisse en général.

115. Le secrétariat de la Caisse compte un seul poste de spécialiste de la gestion des risques, qui élabore des politiques, méthodes et outils de gestion des risques et les met en œuvre en collaboration avec les unités administratives. Il est aussi responsable de la coordination avec les auditeurs internes et externes, regroupe des informations sur la gestion des risques et les audits à l'intention de l'ensemble de la Caisse, et fournit un appui administratif et technique au Comité de suivi de la gestion actif-passif, au Groupe de travail sur la gestion globale des risques et au Groupe de travail sur la continuité des opérations et la reprise après sinistre. Il importe de continuer de renforcer les capacités de la Caisse sur le plan de la gestion des risques dans la mesure où le manque de ressources pourrait, au lieu d'atténuer les risques, en créer en entravant la bonne conduite des projets fondamentaux nécessaires pour renforcer les contrôles et rendre les activités de la Caisse plus efficaces.

116. Le Groupe du contrôle des risques et des analyses techniques continue d'étudier, d'analyser et de coordonner les questions pertinentes relatives à la structure du régime et fournit des avis à leur sujet en vue d'assurer une continuité et une cohésion entre les parties prenantes de la Caisse, de réduire la complexité de la structure générale du régime, ainsi que de simplifier et de rationaliser les Statuts. Il supervise les évaluations actuarielles et en rend compte et facilite la réalisation des études de modélisation de la gestion actif-passif. À cet égard, le Groupe est chargé de la liaison avec la Division de la gestion des investissements, ainsi qu'avec l'Actuaire-conseil de la Caisse. De plus, il fournit un appui fonctionnel, procédural et administratif au Comité d'actuaire. Il continue de suivre les fluctuations monétaires et d'autres tendances financières, concernant notamment le système de la double filière de la Caisse, et met à jour et évalue les tableaux et facteurs de référence utilisés pour l'administration des pensions. Il assure la coordination avec la Commission de la fonction publique internationale sur les questions relatives aux pensions et participe aux travaux d'autres groupes de travail et aux études menées dans les organismes appliquant le régime commun des Nations Unies intéressant la Caisse.

117. Le Groupe des questions juridiques et de la conformité continue d'offrir des services juridiques centralisés à l'équipe de direction et aux bureaux de New York et de Genève. Il est chargé de favoriser une interprétation et une application cohérentes et uniformes des Statuts, du Règlement et du système d'ajustement des pensions de la Caisse. Il apporte un appui organique, procédural et administratif au Comité permanent du Comité mixte (recours) et au Comité des pensions du personnel de l'Organisation des Nations Unies (affaires concernant des cas d'invalidité). Il continue d'appuyer les opérations de la Caisse en fournissant des services et une assistance juridiques à tous les services de son secrétariat. Ses

attributions prévoient également la prestation de services aux participants et aux retraités ou à leurs représentants légaux aux fins de l'application des Statuts et du Règlement de la Caisse dans tel ou tel cas d'espèce. Une autre tâche qui est confiée au Groupe des questions juridiques et de la conformité, en collaboration avec le Groupe du contrôle des risques et des analyses techniques, est la définition de la structure du régime des pensions et l'introduction de nouvelles dispositions à adopter ou de modifications à apporter à celles qui sont en vigueur.

118. Du fait de la croissance continue du volume des opérations de la Caisse et de l'évolution et de la complexité des prestations, les demandes d'analyses, de conseils et d'appui juridiques relatives aux activités opérationnelles ne cessent d'augmenter. De plus, les enquêtes qui doivent être menées dans les cas d'unions non traditionnelles, ainsi que l'augmentation du nombre de documents juridiques relatifs aux tutelles à examiner ont sensiblement accru la charge de travail du Service juridique et ont rendu son travail plus complexe. Le Service doit donc disposer de ressources suffisantes pour lui permettre de faire face, de manière adéquate et professionnelle, à ces besoins croissants et d'examiner divers documents juridiques émanant de pays du monde entier.

119. La Caisse a reconnu qu'il importait qu'elle renforce ses fonctions en matière de conformité, en particulier en cette période de profonde réorganisation. Il faut actualiser les procédures générales de la Caisse qui étaient appliquées dans les anciens systèmes qui ont été remplacés par le Système intégré d'administration des pensions afin de tenir compte des nouvelles conditions d'exploitation, tout en maintenant les politiques et principes fondamentaux sur lesquels s'appuie la Caisse pour déterminer et administrer les prestations. Il est nécessaire de mettre en place une fonction de supervision centralisée de la gestion unifiée des politiques et procédures relatives aux opérations de la Caisse. Il est donc demandé de créer un nouveau poste (de classe P-3) pour faire face à la charge de travail supplémentaire en matière de conformité et d'appuyer le service juridique.

Tableau 16

### Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès

**Objectif de la Caisse :** Préserver ses intérêts juridiques et sa stabilité financière en fournissant des conseils et un encadrement technique et en assurant un suivi à l'intention de son administration et de ses organes directeurs concernant la structure du régime des pensions, la gestion des risques et les questions juridiques et de conformité

#### Réalisations escomptées

#### Indicateurs de succès

1. Application plus uniforme et cohérente des statuts et règlements de la Caisse et de son système d'ajustement des pensions

1.1 Pourcentage des demandes d'examen ou recours à propos desquels le Comité permanent ou le Tribunal d'appel ont donné raison à la Caisse

#### *Mesure des résultats*

2012-2013 : 90 %

2014-2015 (estimation) : 90 %

2016-2017 (objectif) : 100 %

2. Surveillance de la situation actuarielle et de la viabilité générales de la Caisse	2.1 Établissement de rapports de suivi périodiques sur la situation actuarielle et l'évaluation du risque reposant sur les études intérimaires de la gestion actif-passif et autres outils
	<i>Mesure des résultats</i> 2012-2013 : 100 % 2014-2015 (estimation) : 100 % 2016-2017 (objectif) : 100 %
3. Renforcement des capacités de définir, gérer et contrôler les risques auxquels est exposée la Caisse	3.1 Établissement et consolidation d'analyses périodiques des risques pour l'ensemble de la Caisse
	<i>Mesure des résultats</i> 2012-2013 : 100 % 2014-2015 (estimation) : 100 % 2016-2017 (objectif) : 100 %
	3.2 Élaboration de stratégies de maîtrise des risques et de projets de modification des orientations relatives aux pensions, qui sont ensuite proposées à l'administration et aux organes directeurs et consultatifs de la Caisse dans l'objectif d'assurer la viabilité à long terme de celle-ci
	<i>Mesure des résultats</i> 2012-2013 : sans objet 2014-2015 (estimation) : 100 % 2016-2017 (objectif) : 100 %
	3.3 Suivi périodique de l'application des plans de traitement des risques et des plans d'action pour la mise en œuvre de recommandations d'audit essentielles : pourcentage d'activités menées à bien
	<i>Mesure des résultats</i> 2012-2013 : sans objet 2014-2015 (estimation) : 80 % 2016-2017 (objectif) : 80 %
4. Cohérence de l'analyse technique	4.1 Pourcentage de décisions concernant la structure du régime des pensions qui prennent en considération les principes fondamentaux de financement proposés par le Comité d'actuares <sup>a</sup>
	<i>Mesure des résultats</i> 2012-2013 : sans objet 2014-2015 (estimation) : 100 % 2016-2017 (objectif) : 100 %

<sup>a</sup> Remplacement du revenu; solvabilité à long terme; équité au sein d'une même génération et entre les générations; contrôle et stabilité des coûts; simplicité de l'administration du régime; maîtrise des risques

**Facteurs externes**

120. La Section du contrôle des risques et des services juridiques devrait atteindre ses objectifs et parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies : a) des ressources humaines et financières suffisantes sont disponibles; b) le Comité mixte ou l'Assemblée générale ne confie pas de nouveau mandat à la Caisse; c) les comités de la Caisse, le Comité mixte, les organisations affiliées, les mécanismes de contrôle, le personnel opérationnel et la direction de la Caisse font appel à ses conseils et à ses services; d) les demandes d'avis et d'assistance sont faites à temps et accompagnées de l'information voulue pour permettre une analyse et un appui, et ceux qui font ces demandes tiennent compte des conseils obtenus. Il faut également tenir compte de la charge de travail supplémentaire imposée à tous les membres du personnel, et en particulier à ceux qui travaillent dans les services techniques et opérationnels, pour la mise en place et la stabilisation du Système intégré d'administration des pensions au cours de l'exercice biennal 2014-2015, projet informatique et opérationnel le plus ambitieux et le plus complexe jamais entrepris par la Caisse.

**Produits**

121. Les produits de l'exercice biennal 2016-2017 seront les suivants :

- a) Questions actuarielles et techniques et gestion actif-passif :
  - i) Fourniture d'un appui statistique et actuariel et de documents techniques à l'Administrateur, au Comité mixte, au Comité d'actuaire, aux organisations affiliées et, dans le cadre défini par les règles de confidentialité de la Caisse, à des entités externes;
  - ii) Assistance et coordination pour toutes les questions liées au financement actuariel et à la production d'informations actuarielles, plus précisément la gestion des évaluations actuarielles de la Caisse et la communication de leurs résultats, sur les plans interne et externe;
  - iii) Liaison avec l'Actuaire-conseil au sujet de la détermination des coûts actuariels, de la communication de données relatives aux participants et d'autres questions pertinentes entrant dans le cadre du contrat conclu entre la Caisse et l'Actuaire-conseil;
  - iv) Fourniture de services fonctionnels, techniques et administratifs lors des réunions du Comité d'actuaire (3 réunions), notamment en ce qui concerne l'établissement des rapports et la préparation de la documentation;
  - v) Supervision des aspects de l'étude de la gestion actif-passif de la Caisse qui concernent le secrétariat en étroite coordination avec le personnel de la Division de la gestion des investissements : bonne exécution des appels d'offres; analyse, élaboration et communication d'un plan de mise en œuvre de recommandations;
  - vi) Travaux de recherche et d'analyse et rédaction de notes concernant la structure, le financement et la viabilité du régime des pensions, y compris des propositions de correction d'anomalies existantes ou potentielles dues à des défauts dans la structure actuelle;

vii) Collaboration avec d'autres sections de la Caisse en ce qui concerne la supervision du mécanisme de la double filière pour le système d'ajustement des pensions;

b) Gestion globale des risques :

i) Mise en œuvre et amélioration constante, en coordination avec la Division de la gestion des investissements, du cadre de référence de la gestion globale des risques et du contrôle interne (politiques, méthodes et outils de gestion des risques et de contrôle interne);

ii) Facilitation de l'exécution annuelle des évaluations internes des risques pour ce qui est des activités financières du secrétariat de la Caisse en vue d'aider à l'élaboration de la Déclaration relative au contrôle interne de la Caisse;

iii) Coordination et appui, conjointement avec la Division de la gestion des investissements, dans le cadre des évaluations des risques indépendantes menées par des consultants externes dans chaque service de la Caisse;

iv) Fourniture de conseils à la direction aux fins de la définition de stratégies de gestion des risques visant à contrôler les nouveaux risques et de l'élaboration de plans de gestion des risques et de réaction face aux risques détectés, ainsi que du suivi de la mise en œuvre des stratégies adoptées et de l'établissement de rapports à ce sujet;

v) Suivi des risques auxquels le secrétariat de la Caisse est exposé et établissement de rapports périodiques sur le profil de risque de la Caisse à l'intention de la direction, du Groupe de travail sur la gestion globale des risques et du Comité d'audit, et établissement de la Déclaration annuelle relative au contrôle interne;

vi) Mise au point et tenue à jour d'outils de gestion et de communication de l'information en matière de gestion des risques et d'audit visant à faciliter la diffusion des informations et des meilleures pratiques dans le domaine de la gestion des risques et de l'audit à l'ensemble du secrétariat de la Caisse, en vue de favoriser une prise de conscience des risques;

vii) Fourniture d'un appui fonctionnel, technique et administratif au Comité de suivi de la gestion actif-passif (4 réunions) et aux groupes de travail internes de la Caisse, notamment le Groupe de travail sur la gestion globale des risques et le Groupe de travail sur la continuité des opérations et la reprise après sinistre (8 réunions), notamment en ce qui concerne l'établissement de rapports et de documents;

viii) Interface avec les mécanismes de contrôle interne et externe : élaboration de solutions en collaboration avec les auditeurs internes et externes pour identifier et gérer les risques en temps opportun et de façon efficace et pour évaluer les dispositifs de contrôle; coordination avec ces mécanismes pour la communication d'informations, l'exécution de travaux d'audit, la rédaction de réponses aux rapports des auditeurs et le suivi de l'application de leurs recommandations;

- c) Services de conseil sur les questions juridiques et de conformité :
- i) Fourniture de conseils concernant l'interprétation et l'application des Statuts, du Règlement et des dispositions du Système d'ajustement des pensions, ainsi que d'un appui opérationnel pour ce qui est des politiques et procédures administratives;
  - ii) Fourniture d'avis sur les accords et autres instruments juridiques devant être conclus avec les organisations affiliées et les organisations internationales et intergouvernementales, et, selon qu'il convient, supervision et contrôle de l'étude, de la négociation et de la rédaction de ces instruments;
  - iii) Conseils et établissement de la documentation concernant les modalités institutionnelles et opérationnelles et les textes et autres documents juridiques; établissement des répliques du défendeur pour les affaires relatives aux pensions portées devant le Tribunal d'appel des Nations Unies (10 affaires);
  - iv) Rédaction des publications et communications d'ordre juridique destinées aux participants et aux prestataires, aux secrétariats des comités des pensions et aux administrations des organisations affiliées, y compris de documents pouvant être consultés sur le site Web de la Caisse;
  - v) Prestation de services fonctionnels à l'occasion des réunions du Comité des pensions du personnel de l'Organisation des Nations Unies et du Comité permanent, notamment rationalisation et modernisation du partage de l'information grâce à la diffusion électronique de documents passant par les Quick Places Internet de la Caisse et à d'autres outils de gestion des connaissances :
    - a. Fourniture de conseils touchant le Règlement intérieur, ainsi que l'interprétation et l'application des résolutions et des décisions du Comité mixte et des comités des pensions;
    - b. Fourniture de services fonctionnels, techniques et administratifs lors des réunions du Comité permanent (2 réunions), y compris la préparation d'une douzaine de demandes de réexamen ou de recours, l'analyse de questions d'ordre juridique et l'établissement des rapports et de la documentation du Comité;
    - c. Fourniture de services fonctionnels, techniques et administratifs lors des réunions du Comité des pensions du personnel de l'Organisation des Nations Unies (4 réunions); établissement de demandes de pension d'invalidité (environ 140 cas nouveaux concernant des adultes et 40 concernant des enfants, ainsi que 190 demandes de réexamen de dossier et 2 recours); établissement des rapports et constitution des dossiers;
  - vi) Codification et diffusion systématiques de la jurisprudence du Comité permanent et du Tribunal administratif, ainsi que de tous autres dossiers de référence, avis et documents juridiques, décisions de principe et directives;
  - vii) Liaison avec les organisations affiliées et les comités des pensions du personnel, ainsi qu'avec d'autres organisations internationales, pour tout ce qui touche les questions d'ordre juridique relatives aux régimes de pension.

Tableau 17  
Ressources nécessaires

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	2 836,0	3 594,5	9	11
Autres objets de dépense	1 054,5	457,2		
<b>Total</b>	<b>3 890,5</b>	<b>4 051,7</b>	<b>9</b>	<b>11</b>

122. Le montant de 4 051 700 dollars permettra de financer 11 postes permanents [1 D-1, 2 P-5, 3 P-4, 2 P-3 et 3 G(AC)], ainsi que les objets de dépense autres que les postes, qui se chiffrent à 457 200 dollars. L'augmentation de 758 500 dollars au titre des postes découle de la proposition de créer deux nouveaux postes [1 P-3 et 1 G(AC)] et de l'effet-report de la création de deux postes approuvés pour l'exercice 2014-2015 [1 D-1 et 1 G(AC)] (267 600 dollars), en partie compensés par le déclassement d'un poste de juriste hors classe de P-5 à P-4 proposé par le Groupe de travail chargé du budget. La réduction de 597 300 dollars au titre des autres objets de dépense tient à la baisse des dépenses liées aux services de consultants (258 100 dollars) et aux autres dépenses de personnel (396 600 dollars), en partie contrebalancée par une hausse des frais généraux de fonctionnement (50 000 dollars) et des frais de voyage (7 400 dollars).

#### 4. Appui au programme

##### Service des systèmes d'information

##### *Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 24 658 400 dollars*

123. Le Service des systèmes d'information est chargé de la gestion des outils informatiques et des outils de communication, de la coordination de l'exécution des décisions stratégiques du Comité exécutif des technologies de l'information, de l'élaboration de plans de formation pour le personnel des services d'informatique et de communications et de la mise à disposition des utilisateurs des outils nécessaires à l'échange de savoir et à la collaboration.

124. Le Service est également responsable de l'informatisation de l'ensemble des activités administratives, de la conception, du développement et de la mise en service des logiciels et systèmes, de la maintenance du matériel et des logiciels, des télécommunications et éléments d'infrastructure partagés, de la supervision et de la direction technique des activités informatiques du bureau de Genève, de la gestion des ressources et de l'infrastructure et de l'appui aux services de conférence. Lorsque les dispositions relatives aux prestations sont remaniées et les versements ajustés pour tenir compte de l'évolution économique et démographique, la Caisse doit être en mesure de répondre à l'augmentation des demandes d'information sur les nouvelles conditions. Le Service s'emploiera donc à moderniser et à mettre à niveau l'infrastructure informatique et les applications, à améliorer l'ensemble des processus opérationnels, à améliorer les fonctionnalités et les performances des systèmes et à automatiser l'échange de données avec les organisations affiliées. La

Caisse intensifiera, au moyen d'interfaces spécialisées, l'échange d'informations avec les organisations, adaptera systématiquement l'infrastructure informatique aux besoins des usagers et tirera parti des techniques de pointe pour renforcer la sécurité, les performances et la qualité des services.

125. Le Système intégré de gestion des pensions (SIAP) permettra d'obtenir des gains d'efficacité et sa mise en service sera suivie d'une période de stabilisation, période pendant laquelle le Service mettra l'accent sur les changements à apporter au système, sur les modules d'informatique décisionnelle et d'informatique analytique et sur les états. Cela permettra de renforcer les mécanismes de contrôle interne, de disposer d'analyses techniques plus poussées et d'améliorer les dispositifs de nature à garantir le respect des règles en vigueur.

Tableau 18

### Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès

**Objectif de la Caisse :** Contribuer à la concrétisation des objectifs opérationnels et stratégiques de la Caisse en exploitant les moyens informatiques et les moyens de communications de façon efficace et rationnelle

Réalisations escomptées	Indicateurs de succès
1. Amélioration de la qualité des services informatiques	<p>1.1 Pourcentage des systèmes informatiques pour lesquels les services d'appui sont au moins jugés satisfaisants</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 95 %            2014-2015 (estimation) : 95 %            2016-2017 (objectif) : 95 %</p>
2. Renforcement de la sécurité de l'information	<p>2.1 Pourcentage d'augmentation du taux de conformité des prestations aux normes de sécurité de l'Organisation internationale de normalisation (ISO)</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 90 %            2014-2015 (estimation) : 90 %            2016-2017 (objectif) : 90 %</p>
3. Renforcement du partage de l'information par voie électronique avec les organisations affiliées, les participants, les bénéficiaires et les autres clients	<p>3.1 Pourcentage de participants pour lesquels les informations concernant leur situation administrative sont communiquées par la voie électronique</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 80 %            2014-2015 (estimation) : 80 %            2016-2017 (objectif) : 90 %</p> <p>3.2 Pourcentage de participants pour lesquels les informations financières sont communiquées par la voie électronique</p>

*Mesure des résultats*

2012-2013 : 80 %

2014-2015 (estimation) : 80 %

2016-2017 (objectif) : 90 %

**Facteurs externes**

126. Le Service des systèmes d'information devrait atteindre les objectifs visés et parvenir aux réalisations escomptées si les conditions ci-après sont réunies : a) des ressources humaines et financières suffisantes sont disponibles; b) aucun changement majeur ne survient dans l'environnement opérationnel de la Caisse (par exemple, un conflit politique ou une catastrophe naturelle); c) l'évolution de la technologie répond aux attentes; d) les parties prenantes s'acquittent de leurs responsabilités et de leurs obligations et coopèrent pleinement à la réalisation des objectifs fixés dans la stratégie informatique et communications; e) les organisations affiliées communiquent les données financières en temps voulu et selon le format voulu

**Produits**

127. Les produits de l'exercice biennal 2016-2017 seront les suivants :

a) Services opérationnels :

i) Politiques. Dans toute la mesure possible, mise en adéquation de toutes les prestations du Service des systèmes d'information avec les attentes du Comité exécutif des technologies de l'information et les normes applicables du secteur (telles que celles de l'Information Technology Infrastructure Library); mise en œuvre de dispositifs de sécurisation du réseau conformes à la norme de sécurité ISO-20000 en ce qui concerne l'infrastructure informatique et l'infrastructure de communications de la Caisse;

ii) Communications. Fourniture de services de communications essentiels, dont Internet, des lignes privées louées, des appareils et du matériel de télécommunication, et fourniture des lignes de communications nécessaires pour relier les différents services de la Caisse (secrétariat, bureau de Genève, Division de la gestion des investissements) et le Centre international de calcul, avec lequel un accord d'hébergement de l'infrastructure informatique a été conclu; modernisation du réseau dorsal de New York en le dotant de solides capacités d'appui à des utilisateurs ayant des besoins variés en ce qui concerne la transmission à grande vitesse de données cruciales et les communications vocales et vidéo au moyen de leur ordinateur;

iii) Services relatifs à l'infrastructure informatique et à l'infrastructure de communications. Fonctionnement ininterrompu, gestion et maintenance de l'infrastructure informatique et de l'infrastructure de communications (gestion des serveurs et des logiciels médiateurs et création de copies de sauvegarde à New York, dans le New Jersey et à Genève) à l'appui des activités de la Caisse. Surveillance des applications, du matériel, de la charge des réseaux et du trafic depuis le centre de contrôle en vue de prévenir les pannes;

iv) Reprise après sinistre. Mise en œuvre de la stratégie pluriannuelle visant à assurer la continuité des opérations de la Caisse en cas de sinistre;

- v) Services divers. Services touchant l'architecture des infrastructures; appui aux utilisateurs et dépannage; messagerie électronique; administration de bases de données; programmation de systèmes et appui aux entrepôts de données; établissement de rapports de gestion;
- b) Services relatifs aux progiciels intégrés :
- i) Développement. Renforcement des systèmes qui augmentent la productivité et l'efficacité en réduisant le traitement manuel des prestations; amélioration du traitement des informations relatives aux participants et aux bénéficiaires gérées grâce aux interfaces bancaires et comptables et aux interfaces d'exécution des tâches;
- ii) Maintenance des grands systèmes. Configuration et maintenance des grands systèmes portant sur des fonctions essentielles, notamment celles qui concernent l'administration des pensions, la comptabilité et la gestion des contenus. Mise à niveau des applications essentielles (par exemple, V3 et e-business);
- iii) Programme d'interfaces Caisse-organismes. Maintenance des mécanismes de communication des informations provenant des organisations affiliées, aux fins de la collecte de données concernant les aspects touchant les ressources humaines et les données financières, maintenance d'interfaces et de logiciels spécialisés destinés à améliorer la collecte de données provenant des progiciels de gestion intégré utilisés par les organisations, maintenance des interfaces de transfert de fichiers de façon à permettre la mise en commun et la conversion de l'information en toute sécurité;
- iv) Services divers. Application de normes de qualité; gestion du changement; accords de prestation de services; contrôle de la production;
- c) Services de sécurité :
- i) Sécurité de l'information. Évaluation périodique des risques auxquels sont exposés l'infrastructure et les systèmes informatiques des bureaux de la Caisse à New York et à Genève et protection du réseau. Définition d'un plan de gestion des risques fondé sur des mécanismes de contrôle permettant d'atténuer les risques sur les plans technique, administratif et physique conformément aux prescriptions de la direction;
- ii) Gestion des identités. Gestion centralisée des opérations touchant la création, la modification et la suppression des comptes utilisateurs et application d'un mécanisme de contrôle des accès fondé sur les fonctions à assumer aux fins de la gestion des authentifications et des autorisations;
- iii) Reprise après sinistre. Mise au point d'une stratégie pluriannuelle visant à assurer la continuité des opérations de la Caisse en cas de sinistre;
- d) Services de gestion des contrats : Organisation et direction des activités d'achat et de gestion de la relation avec les fournisseurs, y compris les partenaires techniques, les entreprises et les sous-traitants.

Tableau 19  
Ressources nécessaires

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	7 943,7	8 141,7	28	28
Autres objets de dépense	25 988,9	16 516,7		
<b>Total</b>	<b>33 932,6</b>	<b>24 658,4</b>	<b>28</b>	<b>28</b>

128. Le montant prévu (24 658 400 dollars) permettra de financer 28 postes [1 D-1, 2 P-5, 6 P-4, 12 P-3, 1 G(1°C) et 6 G(AC)], compte tenu du fait que deux postes temporaires concernant le SIAP (1 P-5 et 1 P-4) ont été supprimés le 1<sup>er</sup> janvier 2015, et les dépenses autres que les postes (16 516 700 dollars). L'augmentation de 198 000 dollars au titre des postes s'explique par la proposition de créer deux postes (2 P-3) et est en partie compensée par une diminution au titre des postes temporaires. La réduction globale au titre des objets de dépense autres que les postes, d'un montant de 9 472 200 dollars, s'explique par une moindre dépendance envers les services contractuels principalement du fait de la mise en service du SIAP en 2015 (10 128 600 dollars) et par une réduction des frais généraux de fonctionnement (490 400 dollars), principalement liée aux communications; elle est en partie contrebalancée par une augmentation des prévisions au titre d'autres dépenses (1 014 800 dollars), au titre des fournitures et accessoires et du matériel informatique (72 300 dollars) et au titre des voyages (59 600 dollars).

### Service administratif

#### *Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 14 997 400 dollars*

129. Le Service administratif fournit les services d'appui administratif et d'appui au programme nécessaires à l'exécution des activités de la Caisse. Il apporte son concours à la Division de la gestion des investissements et au secrétariat de la Caisse dans trois domaines : ressources humaines et voyages, finances et budget, et gestion des installations.

130. Le Service administratif fournit un appui pour ce qui est du budget d'administration et des dépenses qui y sont imputées, des ressources humaines (y compris les recrutements), des voyages et de l'administration en général (y compris les services de gestion des installations).

131. Les services de la Caisse ayant déménagé du Secrétariat de l'Organisation pour s'installer dans des locaux pris à bail en 2005, le Service administratif assume des responsabilités plus larges que la plupart des autres services du même type, notamment pour ce qui est de la gestion des sept étages occupés par la Caisse au One Dag Hammarskjöld Plaza. Il s'occupe en particulier des travaux de construction et de remise en état des espaces de bureau; il supervise les marchés passés avec des entreprises du bâtiment (y compris pour ce qui est des assurances), les baux, les services collectifs de distribution et les fournisseurs; il contrôle les accès aux locaux

de la Caisse; il veille à ce que les documents confidentiels soient détruits en toute sécurité et il gère le programme de recyclage et de ramassage des déchets.

132. Le Service administratif fournit également des services d'appui administratif, y compris pour ce qui est des voyages, au Comité d'audit, au Comité d'actuaire, au Comité de suivi de la gestion actif-passif, au Comité mixte, à divers groupes de travail, au personnel de la Caisse et aux consultants, ainsi qu'aux participants à diverses réunions tout au long de l'année.

133. D'ici à la fin de 2015, les services de la Caisse à New York et à Genève feront d'Umoja leur principal système administratif. La mise en service d'Umoja entraînera la réorganisation des processus-métier concernant l'appui administratif actuellement fourni au sein des différents départements et bureaux du Secrétariat et de la Caisse. En prélude au déploiement d'Umoja, les services administratifs du Secrétariat ont entrepris de regrouper les membres de leur personnel chargés de tâches génériques avec les unités administratives des divers départements et sections du Bureau des services centraux d'appui, du Bureau de la gestion des ressources humaines, du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité et du Bureau de l'informatique et des communications, l'idée étant de centraliser les activités analogues actuellement confiées aux divers départements et bureaux. Cela permettra de mettre les fonctions d'appui en adéquation avec le changement organisationnel découlant de l'entrée en service d'Umoja. Il a été jugé nécessaire de procéder à ces changements pendant la phase de pré-déploiement d'Umoja afin d'assurer un passage sans heurt aux nouvelles modalités de fonctionnement, lesquelles doivent être en place d'ici au 1<sup>er</sup> novembre 2015, date à laquelle Umoja sera utilisé par toutes les entités des Nations Unies basées à New York et à Genève. La Caisse conservera certaines fonctions, telles que celles touchant la gestion du budget et la sélection des membres de son personnel, et les processus-métier qui sont essentiels à l'exécution de son mandat. La liste des fonctions devant être centralisées et des processus-métier à conserver par la Caisse sera arrêtée compte tenu des contraintes imposées par Umoja et des particularités de la Caisse.

Tableau 20

**Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès**

**Objectif de la Caisse :** Contribuer à la concrétisation des objectifs opérationnels et stratégiques de la Caisse en exploitant les moyens informatiques et les moyens de communication de façon efficace et rationnelle

**Réalisations escomptées**

**Indicateurs de succès**

1. Absence de retards dans les opérations de recrutement et d'affectation des candidats possédant les meilleures qualifications

1.1 Recrutement du personnel dans les délais impartis

*Mesure des résultats*

2012-2013 : 18 % (taux de vacance de postes)

2014-2015 (estimation) : 15 % (taux de vacance de postes)

2016-2017 (objectif) : 10 % (taux de vacance de postes)

	<p>1.2 Augmentation du pourcentage de femmes nommées pour un an ou plus à des postes de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : progression de 3 points de pourcentage (47 %)          2014-2015 (estimation) : progression de 3 points de pourcentage (50 %)          2016-2017 (objectif) : maintien de l'équilibre (50 %)</p>
<p>2. Versement en temps opportun de tous les émoluments</p>	<p>2.1 Respect des délais fixés pour le versement des émoluments</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : 100 %          2014-2015 (estimation) : 100 %          2016-2017 (objectif) : 100 %</p>
<p>3. Établissements dans les délais de tous les rapports d'évaluation et de notation des fonctionnaires (système ePerformance)</p>	<p>3.1 Achèvement au 30 juin des rapports du système ePerformance</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : 55 %          2014-2015 (estimation) : 75 %          2016-2017 (objectif) : 100 %</p>
<p>4. Organisation de consultations avec le personnel concernant les questions relatives à la qualité de vie</p>	<p>4.1 Organisation de réunions périodiques entre le personnel et l'administration du secrétariat de la Caisse et de la Division de la gestion des investissements conformément aux articles 8.1 et 8.2 du statut du personnel</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : 0          2014-2015 (estimation) : 3 réunions          2016-2017 (objectif) : 1 réunion par trimestre</p>
<p>5. Amélioration de la gestion et du suivi du budget d'administration de la Caisse</p>	<p>5.1 Réduction des engagements non réglés et des annulations d'engagements d'exercices antérieurs, en pourcentage du montant final des crédits ouverts</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : 2 %          2014-2015 (estimation) : 1,8 %          2016-2017 (objectif) : 1,8 %</p>
<p>6. Amélioration de la gestion des immeubles et des installations grâce à des services plus rapides et de meilleure qualité</p>	<p>6.1 Diminution du nombre de jours de travail perdus du fait de l'indisponibilité des locaux</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : 0 jour ouvrable          2014-2015 (estimation) : 0 jour ouvrable          2016-2017 (objectif) : 0 jour ouvrable</p>

**Facteurs externes**

134. Le Service administratif devrait atteindre les objectifs visés et parvenir aux réalisations escomptées si les conditions ci-après sont réunies : a) des ressources humaines et financières suffisantes sont disponibles; b) aucun changement majeur ne survient dans l'environnement opérationnel de la Caisse (par exemple, un conflit politique ou une catastrophe naturelle).

**Produits**

135. Les produits de l'exercice biennal 2016-2017 seront les suivants :

- a) Gestion des ressources humaines :
  - i) Fourniture de conseils pratiques à l'ensemble des fonctionnaires pour tout ce qui touche à la gestion des ressources humaines;
  - ii) Gestion et suivi des données relatives aux postes à pourvoir, en vue de permettre aux responsables d'atteindre les objectifs en matière de recrutement;
  - iii) Établissement, à l'intention des hauts responsables, d'un rapport sur l'utilisation du système électronique d'évaluation et de notation des fonctionnaires (ePerformance);
  - iv) Organisation d'entretiens avec les candidats aux postes temporaires et aux postes vacants annoncés dans le système Inspira;
  - v) Coordination des mécanismes relatifs aux relations entre le personnel et l'administration : jurys de révision, dispositif de transparence financière, réunions entre le personnel et l'administration; dossiers de contrôle hiérarchique, déontologie et conduites prohibées;
  - vi) Gestion du tableau d'effectifs;
  - vii) Organisation des voyages des membres du Comité mixte représentant l'ONU ainsi que des membres du Comité d'audit, du Comité d'actuaire, du Comité de suivi de la gestion actif-passif et des fonctionnaires de la Caisse;
  - viii) Appui administratif aux réunions des comités et groupes de travail du Comité mixte;
- b) Finances et budget :
  - i) Établissement du budget et du budget révisé de l'exercice biennal et élaboration de directives à cet effet à l'intention des directeurs de programme;
  - ii) Établissement et révision des allocations de crédits;
  - iii) Contrôle des dépenses et communication mensuelle de l'information y relative aux directeurs de programme;
  - iv) Fourniture d'avis et de conseils aux directeurs de programme sur l'application des dispositions du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies;
  - v) Contrôle du budget d'administration, notamment pour ce qui est de la vérification des factures avant leur règlement;

- vi) Établissement du tableau 1 (état des crédits ouverts par rapport aux dépenses d'administration) devant accompagner les états financiers annuels de la Caisse et les notes y relatives;
- vii) Rapprochement des dépenses d'administration de la Caisse et de celles du Secrétariat des Nations Unies;
- c) Gestion complète des immeubles et des installations :
  - i) Supervision des entrepreneurs et autres prestataires;
  - ii) Inventaire annuel de tous les biens;
  - iii) Coordination des questions touchant les biens dans le cadre de la continuité des opérations;
  - iv) Coordination et supervision de tous les travaux de construction, d'aménagement et de réparation;
  - v) Gestion du programme de destruction des documents confidentiels et des programmes de recyclage et de ramassage des déchets;
- d) Réponses aux demandes des auditeurs portant sur les domaines de compétence du Service administratif;
- e) Coordination de la mise en service d'Umoja, suivi des performances du système et correction des données présentant des écarts avec celles stockées dans le Système intégré de gestion.

Tableau 21

**Ressources nécessaires**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	1 759,8	2 071,4	7	9
Autres objets de dépense	10 579,7	12 926,0		
<b>Total</b>	<b>12 339,5</b>	<b>14 997,4</b>	<b>7</b>	<b>9</b>

136. Le montant prévu (14 997 400 dollars) permettra de reconduire sept postes [1 P-5, 2 P-4 et 4 G(AC)], d'ajouter deux postes [2 G(AC)] et de financer les dépenses d'administration (12 926 000 dollars). L'augmentation du montant prévu au titre des postes (311 600 dollars) s'explique par la proposition de création de deux postes. L'augmentation du montant prévu au titre des autres objets de dépense (2 346 300 dollars) s'explique par la progression des frais généraux de fonctionnement (2 539 900 dollars) du bureau de New York, en raison de l'installation d'un système d'extincteurs automatiques à eau dans quatre étages occupés par le secrétariat de la Caisse, et par une légère hausse au titre des fournitures, des accessoires, du mobilier et du matériel (1 100 dollars) qui tient aux postes qu'il est proposé de créer. Cette augmentation est en partie compensée par une diminution des dépenses au titre des voyages (6 100 dollars) et des autres

dépenses de personnel (188 600 dollars), qui tient à la proposition de transformation en postes d'agent des services généraux (Autres classes) de deux emplois de temporaire (autres que pour les réunions).

## C. Frais de gestion du portefeuille

### 1. Vue d'ensemble

137. La Division de la gestion des investissements, dans l'exercice des pouvoirs qui lui sont délégués par le Représentant du Secrétaire général en vertu de l'article 19 des Statuts de la Caisse, aide le Secrétaire général à gérer l'investissement des avoirs de cette dernière. Elle est responsable de la gestion courante de ces avoirs conformément à la stratégie d'investissement adoptée et veille à ce que leur répartition soit conforme à ce qui a été approuvé ainsi qu'aux dispositions des Statuts et du Règlement de la Caisse. Elle a pour mission d'obtenir un rendement du portefeuille suffisant pour couvrir les obligations de la Caisse sans pour autant dépasser le degré de risque que celle-ci peut tolérer. Elle veille à ce que l'analyse des résultats obtenus et des risques de portefeuille soit exacte et à jour et prend les dispositions voulues pour tenir adéquatement et exactement la comptabilité des investissements auxquels elle procède. Les principales unités administratives de la Division sont le Bureau du Représentant du Secrétaire général, la Section des investissements, la Section du contrôle des risques et de la conformité ainsi que la nouvelle Section des opérations et des systèmes d'information. La création du poste de responsable des opérations, de classe D-1, chargé de superviser et d'administrer la Section des opérations et la Section des systèmes d'information de la Division de la gestion des investissements ayant été approuvée dans le budget de l'exercice 2014-2015, les deux sections ont été fusionnées. La nouvelle Section des opérations et des systèmes d'information est placée sous la direction du Responsable des opérations.

138. Les dépenses prévues pour la Division de la gestion des investissements se chiffrent à 83 856 400 dollars (avant actualisation des coûts), soit une augmentation nette de 142 900 dollars (0,2 %) par rapport au montant des dépenses autorisées pour l'exercice 2014-2015. Comme il est indiqué au tableau 23, cette augmentation est attribuable à ce qui suit :

a) Direction exécutive et administration : l'augmentation de 1 851 100 dollars s'explique principalement par une hausse de 1 030 500 dollars des crédits demandés au titre des postes découlant du transfert d'un poste de P-3 du programme de travail, du reclassement d'un poste de P-4 en P-5, du reclassement d'un poste d'agent des services généraux (Autres classes) en poste d'agent des services généraux (1<sup>re</sup> classe) et de l'effet différé de la création de deux nouveaux postes, approuvée en 2014-2015, ainsi que par la hausse des autres dépenses de personnel (527 000 dollars), du coût des services contractuels (280 900 dollars), des frais de voyage (10 300 dollars) et des dépenses de représentation (2 500 dollars);

b) Programme de travail : la diminution de 2 190 600 dollars est attribuable à l'incidence nette d'une hausse de 2 850 400 dollars du montant des crédits demandés au titre des postes découlant de la proposition de créer un poste (P-3), du reclassement d'un poste d'agent des services généraux (Autres classes) en poste P-2 et de l'effet différé de la création de 18 postes, approuvée en 2014-2015, hausse en partie compensée par le transfert d'un poste de P-3 au Bureau du Représentant du

Secrétaire général et par une diminution de 5 041 100 dollars du montant des objets de dépense autres que les postes. Cette diminution s'explique principalement par des réductions des dépenses prévues au titre des services contractuels (4 743 100 dollars), des consultants (401 600 dollars), des voyages (89 800 dollars) et des frais généraux de fonctionnement (325 900 dollars), qui sont en partie contrebalancées par l'augmentation du montant des autres dépenses de personnel (369 900 dollars) et des fournitures et accessoires et du matériel informatique (149 500 dollars);

c) Appui au programme : l'augmentation de 482 000 dollars au titre de l'appui administratif est principalement imputable à l'augmentation des frais de location des bureaux occupés par la Division de la gestion des investissements, notamment le 5<sup>e</sup> étage du bâtiment situé au One Dag Hammarskjöld Plaza, qui vient d'être loué.

139. La répartition et le montant des ressources demandées par composante sont récapitulés aux tableaux 22 et 23, respectivement.

Tableau 22

**Répartition des ressources par composante (en pourcentage)**

<i>Composante</i>	<i>Budget ordinaire</i>
A. Direction exécutive et administration	10,90
B. Programme de travail	
1. Investissements	29,00
2. Risque et conformité	3,60
3. Opérations et systèmes d'information	48,18
<b>Total partiel (B)</b>	<b>80,80</b>
C. Appui au programme	
Appui administratif	8,30
<b>Total partiel (C)</b>	<b>8,30</b>
<b>Total</b>	<b>100,00</b>

Tableau 23

**Ressources nécessaires, par composante**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Composante</i>	<i>2014-2015 (crédits ouverts)</i>	<i>Augmentation</i>		<i>Total avant actualisation des coûts</i>	<i>Actualisation des coûts</i>	<i>Répartition</i>		
		<i>Montant</i>	<i>Pourcentage</i>			<i>ONU</i>	<i>Caisse des pensions</i>	<i>2016-2017 (estimation)</i>
A. Direction exécutive et administration	7 250,5	1 851,1	25,5	9 101,6	146,8		9 248,4	9 248,4
B. Programme de travail								
1. Investissements	32 312,3	(7 975,7)	(24,7)	24 336,6	291,9		24 628,5	24 628,5

Composante	2014–2015 (crédits ouverts)	Augmentation		Total avant actualisation des coûts	Actualisation des coûts	Répartition		2016-2017 (estimation)
		Montant	Pourcentage			ONU	Caisse des pensions	
2. Risque et conformité	2 678,8	360,1	13,4	3 038,9	33,7		3 072,6	3 072,6
3. Opérations	34 979,6	5 425,2	15,5	40 404,8	826,8		41 231,6	41 231,6
<b>Total partiel (B)</b>	<b>69 970,7</b>	<b>(2 190,4)</b>	<b>(3,1)</b>	<b>67 780,3</b>	<b>1 152,3</b>		<b>68 932,6</b>	<b>68 932,6</b>
C. Appui								
Appui administratif	6 492,4	482,1	7,4	6 974,5	24,6		6 999,2	6 999,2
<b>Total partiel (C)</b>	<b>6 492,4</b>	<b>482,1</b>	<b>7,4</b>	<b>6 974,5</b>	<b>24,6</b>		<b>6 999,2</b>	<b>6 999,2</b>
<b>Total</b>	<b>83 713,6</b>	<b>142,8</b>	<b>0,2</b>	<b>83 856,4</b>	<b>1 323,8</b>	–	<b>85 180,2</b>	<b>85 180,2</b>

## 2. Direction exécutive et administration

### *Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 9 101 600 dollars*

140. Le Représentant du Secrétaire général est chargé de mettre en œuvre une stratégie d'investissement devant permettre à la Caisse d'atteindre le taux réel ciblé et à proposer des opérations d'investissement cohérentes visant à préserver la viabilité de la Caisse. Il dirige les opérations d'investissement, qui sont de plus en plus complexes et difficiles et qui comprennent la stratégie et l'analyse des politiques, la gestion actif-passif, la répartition d'actifs, la gestion du portefeuille et la prise de décisions concernant les investissements, la gestion des risques, la conformité et le suivi; les services de postmarché, le règlement des transactions, la gestion de trésorerie, les systèmes et ressources informatiques, de façon à ce que toutes les opérations et fonctions soient bien coordonnées et harmonisées selon un cadre de gestion homogène et cohérent. Les principales initiatives portent notamment sur l'actualisation de la répartition stratégique des actifs et de la déclaration sur la politique d'investissement ainsi que sur l'amélioration de la transparence. La Division de la gestion des investissements va également continuer de diversifier les investissements pour ce qui est de la répartition géographique comme du panachage des classes d'actifs, en continuant de respecter les quatre critères que sont la sécurité, la liquidité, la convertibilité et la rentabilité. Face à l'évolution rapide des conditions du marché, elle a pris plusieurs mesures devant lui permettre d'anticiper et de gérer efficacement les changements, pas seulement à court terme mais aussi loin qu'on puisse prévoir. Elle a notamment entrepris de diversifier les investissements de la Caisse selon des stratégies quantitatives et par une application rigoureuse des stratégies d'investissement et de répartition des actifs visant à gérer et à atténuer les risques.

141. Le Bureau du Représentant du Secrétaire général assure la direction des opérations de la Division de la gestion des investissements et veille à ce que toutes les activités et opérations soient menées de façon cohérente, afin de favoriser la bonne exécution de son programme de travail et l'exercice des responsabilités fiduciaires de la Caisse.

Tableau 24

**Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès**

**Objectif de la Caisse :** Obtenir le taux de rendement réel à long terme tel que fixé par la Caisse sans prendre de risque inconsidéré et en respectant les quatre critères approuvés (sécurité, rentabilité, liquidité et convertibilité)

Réalisations escomptées	Indicateurs de succès
1. Harmonisation des programmes de travail des sections des investissements, du contrôle des risques et de la conformité, des opérations et des systèmes d'information, et fourniture d'un appui juridique et administratif	<p>1.1 Respect intégral des délais de présentation des rapports, de réponse aux demandes de renseignements, de présentation d'exposés, de soumission des documents et de fourniture de la documentation destinée aux réunions du Comité des placements, du Comité mixte de la Caisse et de ses comités et autres organes directeurs</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 100 %            2014-2015 (estimation) : 95 %            2016-2017 (objectif) : 100 %</p> <p>1.2 Nombre accru de réunions de coordination, de contrôle et de suivi de l'exécution des projets et application de la totalité des décisions prises</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : sans objet            2014-2015 (estimation) : exécution des projets conforme à Prince2; le Comité directeur pour les technologies de l'information et des communications a commencé ses activités à la fin de 2014 et se réunit régulièrement; 70 % des décisions prises sont appliquées.            2016-2017 (objectif) : 90 % des décisions sont appliquées.</p> <p>1.3 Mise en œuvre dans les délais prévus des recommandations essentielles des auditeurs</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 90 %            2014-2015 (estimation) : 100 %            2016-2017 (objectif) : 100 %</p> <p>1.4 Nombre accru d'opérations d'investissement négociées et approuvées ainsi que d'accords sur les produits et services utilisés par la Division de la gestion des investissements</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 13 opérations            2014-2015 (estimation) : 30 opérations            2016-2017 (objectif) : 35 opérations</p>

2. Partage des informations et communication efficaces avec les diverses parties concernées s'agissant des politiques d'investissement, des stratégies, des priorités et des résultats

2.1 Nombre accru d'exposés, de stages de formation et de réunions-débats

*Mesure des résultats*

2012-2013 : sans objet

2014-2015 (estimation) : 3

2016-2017 (objectif) : 6

2.2 Nombre accru de rapports sur les investissements et mises à jour plus fréquentes du site Web de la Division de la gestion des investissements

*Mesure des résultats*

2012-2013 : sans objet

2014-2015 (estimation) : mises à jour trimestrielles

2016-2017 (objectif) : mises à jour mensuelles

### **Facteurs externes**

142. Les activités prévues devraient permettre d'atteindre les objectifs visés et de parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies : a) soutien de tous les intéressés à l'action de la Division de la gestion des investissements dans un esprit de pleine et entière coopération; b) financement suffisant pour permettre l'exécution des mandats confiés par l'Assemblée générale et le Comité mixte.

### **Produits**

143. Les produits ci-après seront exécutés au cours de l'exercice biennal 2016-2017 :

a) Mise en œuvre et actualisation périodique des grandes orientations en matière d'investissement de manière à garantir l'application de la stratégie adoptée dans ce domaine dans le respect des directives données par le Comité des placements;

b) Examen sur le plan juridique et négociation d'environ 10 à 15 opérations d'investissement dans des fonds de capital-investissement, 2 opérations d'investissement dans des fonds spéculatifs, 8 à 10 opérations d'investissement dans l'immobilier, 5 à 10 opérations d'investissement dans des actifs réels et 50 marchés portant sur divers produits et services, en collaboration avec le Bureau des affaires juridiques et le conseil juridique externe de la Caisse;

c) Organisation de quatre réunions annuelles du Comité des placements et établissement, à l'intention du Comité mixte, du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, de la Cinquième Commission et des autres parties concernées, de rapports précis sur les investissements.

Tableau 25  
Ressources nécessaires

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	2 572,9	3 603,4	11	12
Autres objets de dépense	4 677,6	5 498,2		
<b>Total</b>	<b>7 250,5</b>	<b>9 101,6</b>	<b>11</b>	<b>12</b>

144. Le montant demandé (9 101 600 dollars) doit permettre de financer 12 postes [1 SSG, 1 D-2, 2 P-5, 1 P-4, 1 P-3, 2 G(1<sup>re</sup>C) et 4 G(AC)] et les objets de dépense autres que les postes, dont le montant se chiffre à 5 498 200 dollars. L'augmentation de 1 030 500 dollars des ressources demandées au titre des postes est attribuable à la proposition de reclasser un poste de P-4 à P-5 et un poste d'agent des services généraux (Autres classes) en poste d'agent des services généraux (1<sup>re</sup> classe), de redéployer à l'interne un poste P-3 de la Section des opérations et des systèmes d'information et à l'effet différé de la création de deux postes approuvée en 2014-2015 [1 SSG et 1 G(AC)] (632 900 dollars). L'augmentation de 820 600 dollars du montant prévu à la rubrique des objets de dépense autres que les postes s'explique par l'augmentation des crédits demandés au titre des autres dépenses de personnel (527 000 dollars), des voyages (10 300 dollars), des frais de représentation (2 500 dollars) et des services contractuels (280 900 dollars).

### 3. Programme de travail

#### Section des investissements

**Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) :**  
**24 336 600 dollars**

145. La Section des investissements se compose de deux groupes chargés l'un des placements dans des actifs cotés et l'autre des investissements dans des actifs non cotés. Elle est chargée d'obtenir un rendement optimal pour les investissements de la Caisse tout en évitant de prendre des risques injustifiés. Elle compte neuf unités administratives chargées des portefeuilles suivants : actions nord-américaines, actions européennes, actions de l'Asie et du Pacifique, actions des marchés mondiaux émergents, valeurs à revenu fixe, actifs réels, investissements alternatifs, exécution des ordres d'achat et de vente et gestion des fonds d'investissement spécialisés. Ses fonctions primordiales consistent à assurer le suivi des portefeuilles détenus par la Caisse, à se tenir au courant des évolutions sur les marchés financiers et à les surveiller et à prendre et exécuter les décisions de placement. À cette fin, elle réalise des analyses financières, participe à des réunions et conférences et dépêche des fonctionnaires dans différents pays pour rencontrer des analystes et des cadres de sociétés. Une fonction secondaire de la Section consiste à contribuer à l'élaboration des rapports adressés à tous les organes directeurs et aux divers comités.

146. Pendant l'exercice biennal 2016-2017, la Section des investissements s'acquittera des tâches suivantes : a) atteindre l'objectif à long terme d'un taux de rendement réel annualisé de 3,5 % pour les investissements de la Caisse, après correction par l'indice des prix à la consommation des États-Unis; b) obtenir un rendement constamment supérieur au taux de référence retenu pour les investissements de la Caisse; c) maintenir un niveau de risque conforme à l'objectif de rendement des investissements; d) réduire les risques de change et les risques pays par une diversification judicieuse.

Tableau 26

**Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès**

**Objectif de la Caisse** : Obtenir le taux de rendement réel à long terme tel que fixé par la Caisse sans prendre de risque inconsidéré et en respectant les quatre critères approuvés (sécurité, rentabilité, liquidité et convertibilité)

**Réalisations escomptées**
**Indicateurs de succès**

1. Gestion et suivi efficaces de la répartition stratégique et tactique des actifs

1.1 Rendement global du portefeuille par rapport à l'objectif de la Caisse sur une période de 10 ans

*Mesure des résultats*

2012-2013 : taux de rendement réel sur 10 ans de 4,7 % au 31 décembre 2013, l'objectif étant de 3,5 %

2014-2015 (estimation) : taux de rendement réel sur 10 ans de 4,0 % au 31 décembre 2014

2016-2017 (objectif) : atteindre ou dépasser le taux de rendement réel fixé comme objectif pour la Caisse, qui est de 3,5 %

1.2 Respect à 100 % des fourchettes de répartition des actifs, sous réserve des fluctuations des marchés

*Mesure des résultats*

2012-2013 :

Actions : respect à 100 % des fourchettes de répartition stratégique des actifs de la Caisse

Valeurs à revenu fixe : respect à 100 % des fourchettes de la répartition stratégique des actifs de la Caisse

Actifs réels : respect à 100 % des fourchettes de la répartition stratégique des actifs de la Caisse

Placements alternatifs : ont représenté de 0,8 % à 1,4 % des actifs, fonds de produits de base compris, ce qui est conforme à la répartition imposée à moyen terme

Trésorerie : respect à 100 % des fourchettes de la répartition stratégique des actifs de la Caisse

2014-2015 (estimation) :

Actions : respect à 100 % au 1<sup>er</sup> janvier 2015

Valeurs à revenu fixe : respect à 100 % au 1<sup>er</sup> janvier 2015

Actifs réels : respect à 100 % au 1<sup>er</sup> janvier 2015

Placements alternatifs : respect de la répartition imposée à moyen terme

Trésorerie : respect à 100 % au 1<sup>er</sup> janvier 2015

2016-2017 (objectif) : respect à 100 % de la répartition stratégique des actifs de la Caisse

1.3 Rendement global du portefeuille par rapport à celui du portefeuille de référence sur une période de 5 ans

*Mesure des résultats*

2012-2013 : au 31 décembre 2013, taux de rendement nominal sur 5 ans de 10,6 % par rapport à l'indice de référence

2014-2015 (estimation) : au 31 décembre 2014, taux de rendement nominal sur 5 ans de 10,3 % par rapport à l'indice de référence

2016-2017 (objectif) : atteindre ou dépasser le taux de rendement réel fixé comme objectif pour la Caisse, qui est de 3,5 %

2. Réduction du risque de change et du risque pays par une diversification judicieuse

2.1 Diversification monétaire du portefeuille (nombre de pays)

*Mesure des résultats*

2012-2013 : la Caisse a investi dans 24 monnaies, directement ou par l'intermédiaire de fonds externes

2014-2015 (estimation) : au 31 décembre 2014, la Caisse avait investi directement dans 24 monnaies

2016-2017 (objectif) : affiner encore la diversification monétaire des actifs de la Caisse, selon qu'il conviendra

2.2 Diversification géographique du portefeuille (nombre de pays)

2012-2013 : la Caisse a investi dans 39 pays, directement ou par l'intermédiaire de fonds externes

2014-2015 (estimation) : au 31 décembre 2014, la Caisse avait investi directement dans 39 pays et indirectement dans d'autres par l'intermédiaire de fonds externes

2016-2017 (objectif) : affiner encore la diversification géographique des actifs de la Caisse, selon qu'il conviendra

3. Diversification dans des classes d'actifs non classiques telles que fonds de capital-investissement, infrastructures, produits de base, bois, agriculture et fonds de fonds spéculatifs

3.1 Pourcentage des classes d'actifs non classiques dans la valeur totale du portefeuille

*Mesure des résultats*

2012-2013 : Poursuite d'une utilisation des actifs non classiques adaptée à l'objectif de la Caisse. À la fin de 2013, investissement de quelque 1,8 milliard de dollars dans 21 fonds de capital-investissement. Toujours au 31 décembre 2013, les investissements dans le non-coté représentaient 1,1 % de la valeur liquidative des actifs de la Caisse. La Caisse a en outre engagé 500 millions de dollars dans une stratégie de parité des risques et 200 millions de dollars dans trois fonds de produits de base. À la fin de 2013, la Caisse avait engagé 225 millions de dollars dans quatre fonds d'infrastructure et 75 millions de dollars dans un fonds d'exploitation forestière.

2014-2015 (estimation) : un spécialiste des investissements dans les produits non classiques a pris ses fonctions en janvier 2014. L'équipe des actifs non classiques continuera de diversifier le portefeuille de produits non cotés de la Caisse, notamment le portefeuille capital-investissement, suivant un rythme d'investissement annuel régulier. La Caisse prévoit d'investir 800 millions de dollars par an en 2014 et en 2015 dans des fonds de capital-investissement. D'ici à la fin de 2015, la Caisse prévoit d'investir dans 30 à 40 fonds de capital-investissement et fonds spéculatifs. L'embauche d'un autre spécialiste des investissements dans les produits non classiques a été approuvée et son intégration à l'équipe est en cours. Une demande d'offres de services visant à engager un conseiller spécialisé dans les fonds spéculatifs sera publiée ultérieurement en 2015. En 2014, la Caisse n'a pas investi dans les infrastructures, l'exploitation forestière ou l'agriculture. Elle prévoit d'engager 150 millions de dollars dans des fonds d'infrastructure et 75 millions dans des fonds d'exploitation forestière en 2015.

2016-2017 (objectif) : le rythme d'investissement dans le capital-investissement étant de 800 millions de dollars par an, la juste valeur marchande de ces placements devrait s'établir à environ 4 % de l'ensemble du portefeuille de la Caisse d'ici à la fin de 2017. La Caisse prévoit d'investir une petite portion de l'ensemble de son portefeuille selon une stratégie de rendement absolu, y compris par des fonds spéculatifs et des investissements dans les

produits de base. Le rendement du capital-investissement dans le temps continuera d'être mesuré en fonction du rendement pondéré par le dollar et du taux de rentabilité interne, tandis que le portefeuille de placements à rendement absolu sera évalué à l'aide du rendement pondéré par le temps. Le choix de l'indice de référence pour les fonds de capital-investissement de la Caisse a été arrêté en consultation avec le conseiller spécialisé dans ce domaine. Le choix de l'indice de référence pour la stratégie de rendement absolu de la Caisse a été arrêté en consultation avec le conseiller spécialisé dans les fonds spéculatifs.

La Caisse prévoit d'investir encore 300 millions de dollars supplémentaires dans le secteur des infrastructures en 2016-2017 et 300 autres millions de dollars répartis à parts égales entre des fonds d'exploitation forestière et des fonds d'exploitation agricole.

#### 4. Optimisation de l'exécution des opérations de bourse et efficacité de la mise en œuvre de la stratégie d'investissement

##### 4.1 Coût moyen par opération, comparé aux chiffres de référence de la profession

###### *Mesure des résultats*

2012-2013 : le poste de spécialiste de l'exécution des ordres a été pourvu en mai 2013 dans la Division de la gestion des investissements. En 2013, son titulaire a introduit dans la Division le trading algorithmique ainsi que diverses stratégies permettant de faire des économies sur les coûts de transaction. Depuis la mise en place de ce système, le montant des coûts explicites pour la Caisse s'est établi à 50 000 dollars pour la période allant de juin à décembre 2013. Sans elle, les coûts auraient été de 250 000 dollars, ce qui représente une économie de 200 000 dollars sur les seuls coûts explicites, les coûts implicites ayant été réduits du fait de l'accroissement du volume des liquidités. Pour l'année civile 2012, le montant des commissions pour l'ensemble des valeurs a été de 16,7 millions de dollars pour un volume total de transactions de 11,5 milliards de dollars, tandis que pour l'année civile 2013, le montant des commissions a été de 19,4 millions de dollars pour un volume total de transactions de 16,1 milliards de dollars.

2014-2015 (estimation) : pour l'année 2014, le montant des opérations automatisées s'est établi à 328,8 millions de dollars. Le montant total des commissions pour la même année a été de 16,4 millions de dollars, le volume total des échanges ayant été de 15,1 milliards de dollars. On

compte que le système de négociations assistées par ordinateur sera utilisé pour les actions autres que les actions américaines d'ici à la fin de 2015, sous réserve des rééquilibrages que pourront effectuer les spécialistes des investissements.

2016-2017 (objectif) : les transactions seront effectuées par ordinateur pour tous les marchés d'action mondiaux (Amérique du Nord, Europe, Asie et Pacifique et marchés émergents), selon les conditions de marché, y compris la stratégie de répartition des actifs, et les possibilités de rééquilibrage des portefeuilles régionaux. Si le montant total des actifs est de 30 milliards de dollars (soit le montant du portefeuille interne d'actifs au 31 décembre 2014), une amélioration du coût moyen par opération de 1 point de base (0,01 %) représente des économies de 1,2 million de dollars par an, calculées sur la base d'un taux de rotation de 20 %.

5. Renforcement des capacités du personnel en matière d'investissements et de gestion de portefeuille

5.1 Pourcentage de l'effectif qui participe à au moins un séminaire ou une conférence ayant un rapport avec son travail

*Mesure des résultats*

2012-2013 : 100 %

2014-2015 (estimation) : à la fin de l'année 2014, 100 %

2016-2017 (objectif) : 100 %

### **Facteurs externes**

147. Les activités prévues devraient permettre d'atteindre les objectifs visés et de parvenir aux réalisations escomptées si les conditions suivantes sont réunies : a) soutien de tous les intéressés à l'action de la Division de la gestion des investissements dans un esprit de pleine et entière coopération; b) financement suffisant pour permettre l'exécution des mandats confiés par l'Assemblée générale et le Comité mixte; c) évolution des marchés financiers, notamment le marché mondial des actions, le marché mondial des valeurs à revenu fixe, le marché immobilier et le marché des changes, dans le sens des hypothèses à long terme.

### **Produits**

148. Les produits ci-après seront exécutés au cours de l'exercice biennal 2016-2017 :

a) Obtention d'un taux de rendement positif dépassant l'objectif de la Caisse, qui est un taux de rendement réel annualisé à long terme égal à 3,5 % du montant des investissements, après correction par l'indice des prix à la consommation des États-Unis;

b) Obtention d'un rendement global positif supérieur au rendement d'un portefeuille de référence comprenant 60 % d'actions, 31 % de valeurs à revenu fixe, 6 % de valeurs immobilières et 3 % de liquidités;

c) Maintien de la diversification monétaire et géographique du portefeuille de façon à réduire le risque de change et le risque pays;

d) Investissement dans des actifs alternatifs conformément aux objectifs de la Caisse lorsque le marché est favorable, de façon à avoir un rendement supérieur à celui que pourrait rapporter des investissements dans des classes d'actifs cotés;

e) Valorisation des compétences professionnelles et des connaissances du personnel au moyen de stages et de séminaires en rapport direct avec la gestion des investissements et du portefeuille, de façon à améliorer les résultats obtenus.

Tableau 27

**Ressources nécessaires**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	11 700,6	14 343,2	43	46
Autres objets de dépense	20 611,8	9 993,4		
<b>Total</b>	<b>32 312,4</b>	<b>24 336,6</b>	<b>43</b>	<b>46</b>

149. Le montant demandé (24 336 600 dollars) permettrait de financer 46 postes [2 D-1, 7 P-5, 13 P-4, 13 P-3, 6 G(1°C) et 5 G(AC)] et les objets de dépense autres que les postes, dont le montant se chiffre à 9 993 400 dollars. L'augmentation de 2 642 600 dollars du montant demandé au titre des postes s'explique par la proposition de créer un poste P-3, le redéploiement interne de deux postes P-3 de la Section des opérations et des systèmes d'information et l'effet différé de la création de 12 nouveaux postes approuvée en 2014-2015, [1 D-1, 4 P-4, 5 P-3 et 2 G(1°C)] (soit 1 756 100 dollars). La diminution nette de 10 618 400 dollars des crédits demandés au titre des objets de dépense autres que les postes s'explique par une baisse du montant demandé pour les services contractuels attribuable principalement au fait qu'il est prévu de moins faire appel aux services de cabinets-conseils (10 249 000 dollars) et de consultants (439 300 dollars); elle est en partie contrebalancée par l'augmentation des autres dépenses de personnel (69 900 dollars).

**Section du contrôle des risques et de la conformité****Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 3 038 900 dollars**

150. Sous la direction du Directeur adjoint chargé du contrôle des risques et de la conformité, la Section du contrôle des risques et de la conformité est chargée de recenser, d'évaluer et de gérer tous les aspects des risques auxquels la Caisse est exposée. En outre, au titre de la conformité, elle veille à ce que les dispositifs de surveillance et de contrôle des investissements de la Caisse fonctionnent convenablement. Ses attributions couvrent donc les deux fonctions que sont le contrôle des risques et le contrôle de la conformité.

Tableau 28

**Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès**

**Objectif de la Caisse :** Obtenir le taux de rendement réel à long terme tel que fixé par la Caisse sans prendre de risque inconsidéré et en respectant les quatre critères approuvés (sécurité, rentabilité, liquidité et convertibilité)

<b>Réalisations escomptées</b>	<b>Indicateurs de succès</b>
1. Contrôle effectif de tous les risques matériels associés aux décisions d'investissement de la Caisse et suivi efficace de tous les gestionnaires financiers extérieurs, pour les marchés tant publics que privés	<p>1.1 États trimestriels des risques relatifs et absolus présentés sans observations négatives du Comité des placements</p> <p><i>Mesure des résultats</i></p> <p>2012-2013 : établissement et présentation au Représentant du Secrétaire général de tous les rapports trimestriels sur le contrôle de la conformité; exécution de deux tests de reprise après sinistre et de continuité des opérations; actualisation du Manuel de gestion des risques; établissement et révision du budget risques; présentation de statistiques relatives à la tolérance au risque à chacune des 4 réunions du Comité des placements; établissement quatre fois par an et dans les délais prévus du tableau de bord des risques et des activités; conduite de deux audits préalables sur site pour le comptable centralisateur; exécution de toutes les mesures des résultats prévues</p> <p>2014-2015 (estimation) : établissement de 4 rapports trimestriels sur le contrôle de la conformité, établissement de rapports sur le rendement et de tableaux de bord à l'intention du Comité des placements, contrôle du respect de la tolérance au risque. Participation à l'étude de la gestion actif-passif, proposition de solutions novatrices aux fins de la réalisation d'investissements dans des projets à faible émission de carbone; mise en œuvre d'un nouvel arbre décisionnel et démarrage d'un plan de travail visant à appliquer les recommandations issues de l'étude de la gestion actif-passif</p> <p>2016-2017 (objectif) : établissement de 4 rapports trimestriels sur le rendement et de tableaux de bord à l'intention du Comité des placements, contrôle du respect de la tolérance au risque. Application des recommandations formulées lors de l'étude de la gestion actif-passif, concernant notamment les indices de référence et les classes d'actifs</p> <p>1.2 Révision annuelle du budget risques</p> <p><i>Mesure des résultats</i></p> <p>2012-2013 : révision des budgets-risques et présentation</p>

de rapports au Comité des placements sur l'évolution de la tolérance aux risques 4 fois par an  
2014-2015 (estimation) : une seule révision du budget-risque, désormais beaucoup plus stable, pendant l'exercice biennal; maintien du contrôle des tolérances au risque et présentation de rapports à ce sujet 4 fois par an au Comité des placements

2016-2017 (objectif) : une seule révision du budget-risque, désormais beaucoup plus stable, pendant l'exercice biennal; maintien du contrôle des tolérances au risque et présentation de rapports à ce sujet quatre fois par an au Comité des placements

1.3 Formation annuelle de tout le personnel à une gestion efficace des risques

*Mesure des résultats*

2012-2013 : organisation de formations

2014-2015 (estimation) : conduite de toutes les formations prévues

2016-2017 (objectif) : conduite de toutes les formations prévues

1.4 Respect plus strict de l'obligation de diligence (y compris par des visites sur site) pour les investissements sur le marché privé

*Mesure des résultats*

2012-2013 : contrôle effectué par téléphone en raison du manque de moyens et de la réduction des délais des placements privés

2014-2015 (estimation) : priorité accordée au contrôle des gestionnaires les plus importants; contrôle d'un plus grand nombre de gestionnaires une fois l'effectif de la Section au complet

2016-2017 (objectif) : contrôles tous effectués comme prévu, y compris les visites sur site

1.5 Contrôle amélioré de tous les gestionnaires extérieurs, y compris une augmentation du nombre des visites sur site

*Mesure des résultats*

2012-2013 : contrôle effectué par l'intermédiaire du comptable centralisateur et analyse de l'évolution des rendements. Le Groupe de la gestion des risques n'a pas effectué de visite sur site car il manquait de moyens et disposait d'effectifs très réduits

2014-2015 (estimation) : les visites sur site ne pourront sans doute pas être conduites comme prévu mais les résultats sont contrôlés régulièrement à partir des

2. Application efficace de toutes les mesures de gestion des risques telles que définies dans le manuel de gestion des risques, y compris des scénarios de fraude. Respect des politiques et procédures de la Division de la gestion des investissements

informations communiquées par les gestionnaires et par le comptable centralisateur

2016-2017 (objectif) : contrôles de tous les gestionnaires extérieurs tous effectués comme prévu, y compris au moyen de visites sur site

2.1 Rapports trimestriels sur les anomalies énumérant tous les manquements aux contrôles

*Mesure des résultats*

2012-2013 : établissement et examen des 8 rapports avec le Représentant du Secrétaire général et mise en œuvre de mesures correctives adéquates

2014-2015 (estimation) : établissement de 8 rapports trimestriels sur les anomalies

2016-2017 (objectif) : établissement de 8 rapports trimestriels sur les anomalies

2.2 Scénarios de fraude et contrôles testés annuellement

*Mesure des résultats*

2012-2013 : élaboration de scénarios de fraude non testés

2014-2015 (estimation) : test plus complet des scénarios de fraude en 2015, une fois achevée la procédure de recrutement du spécialiste de la prévention des fraudes

2016-2017 (objectif) : révision des scénarios de fraude et mise en place du programme de tests

2.3 Respect intégral des procédures d'enregistrement des transactions effectuées à titre personnel, indication des invitations et des cadeaux rendus

*Mesure des résultats*

2012-2013 : soumission pour approbation de toutes les transactions effectuées à titre personnel. Procédure bien établie et rodée

2014-2015 (estimation) : respect intégral des procédures d'approbation préalable des transactions effectuées à titre personnel

2016-2017 (objectif) : respect intégral des procédures d'approbation préalable des transactions effectuées à titre personnel

2.4 Suite donnée à toutes les recommandations formulées à l'issue de la procédure d'audit et application de la plupart d'entre elles à la date prévue

*Mesure des résultats*

2012-2013 : suite donnée en temps voulu à toutes

	les recommandations d'audit et coordination de tous les échanges avec l'ensemble des organes d'audit par le Groupe de la gestion des risques
	2014-2015 (estimation) : poursuite de la coordination de toutes les activités d'audit. Respect intégral des délais d'exécution
	2016-2017 (objectif) : poursuite de la coordination de toutes les activités d'audit. Respect intégral des délais d'exécution
3. Prise en compte intégrale des questions d'environnement, de société et de gouvernance et des principes d'éthique de l'investissement lors des opérations de placement	3.1 Organisation d'au moins une conférence par an sur les principes d'éthique de l'investissement et les investissements socialement responsables
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : participation du spécialiste du contrôle de conformité à la conférence tenue en Afrique du Sud
	2014-2015 (estimation) : participation à au moins une conférence sur les principes d'éthique de l'investissement et les investissements socialement responsables au cours de l'exercice biennal
	2016-2017 (objectif) : participation à au moins une conférence sur les principes d'éthique de l'investissement et les investissements socialement responsables au cours de l'exercice biennal
	3.2 Conduite d'une enquête annuelle sur les principes d'éthique de l'investissement et présentation de ses résultats dans les délais prévus
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : conduite de l'enquête et présentation des résultats
	2014-2015 (estimation) : conduite de l'enquête et présentation des résultats à temps
	2016-2017 (objectif) : conduite de l'enquête et présentation des résultats dans les délais
4. États statistiques détaillés du rendement du portefeuille et des risques de la Caisse en collaboration avec le comptable centralisateur indépendant, Private-I, RiskMetrics et MSCI	4.1 Examen des rapports trimestriels par le Comité des placements sans observations négatives
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : examen et révision par le Comité des placements de tous les rapports trimestriels établis par le Groupe de la gestion des risques dans le tableau de bord des risques et des activités et compte-rendu des débats dans les minutes
	2014-2015 (estimation) : établissement et examen, pour chaque réunion du Comité des placements, d'un tableau de bord complet des risques et des activités

donnant lieu à la formulation d'observations positives

2016-2017 (objectif) : présentation d'un tableau de bord complet des risques et des activités à chaque réunion du Comité des placements

4.2 Publication de rapports hebdomadaires, mensuels et trimestriels sur le site Web

*Mesure des résultats*

2012-2013 : établissement et publication de tous les rapports sur le site Web en temps voulu

2014-2015 (estimation) : établissement et diffusion périodiques de rapports par d'autres canaux pendant le réagencement du site Web de la Division de la gestion des investissements

2016-2017 (objectif) : publication périodique de rapports sur le site Web

4.3 Mises à jour régulières des rapports sur le rendement du portefeuille et la gestion des risques sur le site Web de la Division de la gestion des investissements. Statistiques mensuelles de fréquentation du site Web

*Mesure des résultats*

2012-2013 : publication sur le site Web de tous les rapports actualisés sur le rendement du portefeuille et les risques

2014-2015 (estimation) : établissement et diffusion de tous les rapports sur le rendement du portefeuille et les risques par d'autres canaux pendant le réagencement du site Web de la Division de la gestion des investissements

2016-2017 (objectif) : publication des rapports sur le site Web

**Facteurs externes**

151. La Section du contrôle des risques et de la conformité devrait atteindre les objectifs visés et parvenir aux réalisations escomptées si toutes les parties externes soutiennent son action dans un esprit de pleine et entière coopération. Les facteurs externes suivants pourraient aussi remettre en cause les prévisions :

- a) Des marchés d'actions plus instables;
- b) Des taux de change plus instables et subissant de larges fluctuations, ce qui exigerait des moyens d'analyse quantitative poussés permettant de recourir à des outils indexés pour neutraliser les risques;
- c) Des risques d'insolvabilité accrus parmi des États emprunteurs souverains;

- d) Des conditions inflationnistes ou déflationnistes apparaissant sur plusieurs marchés à la fois;
- e) Des entraves supplémentaires aux échanges internationaux;
- f) Des modifications des indices de référence, sous la pression de possibles fluctuations macroéconomiques;
- g) Un risque de sous-couverture des engagements apparaissant subitement en raison de la dépréciation de la monnaie de base (le dollar des États-Unis); dans ce cas, en effet, les actifs atteindraient un maximum historique qui s'accompagnerait néanmoins d'un risque de sous-couverture des engagements de la Caisse dans la mesure où de plus en plus de prestataires opteraient pour le système de la double filière et que les obligations en d'autres monnaies progresseraient en conséquence;
- h) Une ruée sur les produits de base;
- i) Des taux de chômage élevés devenant la norme dans les pays en développement;
- j) Des emprunteurs souverains en cessation de paiement.

### **Produits**

152. Les produits de l'exercice biennal 2016-2017 seront les suivants :

- a) Mise à jour du manuel de la gestion des risques, des procédures relatives à la conformité et du manuel correspondant, ainsi que des principes déontologiques et principes relatifs aux placements personnels, cadeaux et repas d'affaires;
- b) Réalisation d'examens trimestriels des risques de non-conformité aux règles concernant les opérations d'investissement, le but étant d'assurer une gestion efficace des risques de non-conformité de la Caisse;
- c) Administration des déclarations par lesquelles les fonctionnaires reconnaissent par écrit avoir pris connaissance du code de déontologie, des procédures d'approbation préalable des ordres d'achat et de vente, de l'obligation de déclarer les titres personnels et de consigner dans un registre les invitations qu'ils acceptent et de l'obligation de prendre des congés;
- d) Organisation de stages de formation au respect des règles régissant les investissements et du code de déontologie (deux stages sur place pour l'ensemble des sections de la Division);
- e) Coordination de l'application intégrale à la Caisse du programme de déclaration annuelle de la situation financière des fonctionnaires des Nations Unies;
- f) Établissement de huit rapports périodiques à l'intention du Comité d'audit;
- g) Coordination des activités d'audit interne et externe prévues (Comité des commissaires aux comptes et Bureau des services de contrôle interne) et réponse aux questions posées par le Bureau de la déontologie.

Tableau 29

### **Ressources nécessaires**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	2 176,5	2 392,0	8	8
Autres objets de dépense	502,4	646,9	–	–
<b>Total</b>	<b>2 678,9</b>	<b>3 038,9</b>	<b>8</b>	<b>8</b>

153. Le montant demandé, soit 3 038 900 dollars, permettra de financer huit postes [1 D-1, 3 P-4, 1 P-3, 2 G(1°C) et 1 G(AC)] et les dépenses autres que les postes (646 900 dollars). L'augmentation de 215 500 dollars au titre des postes s'explique par l'effet report de la création d'un poste P-3 approuvée en 2014-2015. L'augmentation de 144 500 dollars au titre des dépenses autres que les postes résulte de la hausse des montants prévus pour les consultants (45 000 dollars) et les autres dépenses de personnel (208 400 dollars), en partie compensée par une baisse des dépenses au titre des voyages (84 400 dollars) et des services contractuels (24 500 dollars).

#### **Section des opérations et des systèmes d'information**

##### ***Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 40 404 800 dollars***

154. La Section des opérations et des systèmes d'information est dirigée par le Responsable des opérations. L'Assemblée générale a approuvé la création de ce poste au titre du budget de la Caisse pour l'exercice biennal 2014-2015 pour mieux appuyer ses programmes de placement à long terme. Sous la direction du Responsable des opérations, la Section est chargée des opérations postmarché, ainsi que de la comptabilité, du rapprochement et de la communication de l'information financière concernant toutes les activités d'investissement et activités connexes de la Caisse. Elle s'assure que tous les ordres de bourse et opérations de change sont appariés et réglés en temps voulu et sans erreur et a recours à des outils informatiques couramment exploités dans le secteur, qui permettent le traitement automatisé direct des opérations d'investissement et la gestion des exceptions. Elle veille à ce que toutes les activités d'investissement – notamment les ordres de bourse, les opérations de change, l'encaissement des revenus, le suivi des échéances, le recouvrement des impôts payés et les opérations sur titres – soient correctement comptabilisées en vue de l'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS, le tout s'accompagnant de mesures de contrôle interne et d'une piste d'audit appropriées. Elle est également chargée d'établir les prévisions de trésorerie au quotidien pour que la Section des investissements puisse gérer les liquidités dans toutes les monnaies utilisées par la Division pour les placements. La Section des opérations et des systèmes d'information coopère étroitement avec les spécialistes des investissements (salle des marchés) et les courtiers afin de faciliter l'appariement des ordres d'achat et de vente et de résoudre les problèmes avant le règlement. Elle agit en liaison étroite avec les dépositaires pour ce qui est du règlement des opérations de bourse et de change, de l'examen des demandes d'intérêts liées aux opérations ayant échoué, de l'encaissement des revenus, du suivi des échéances, du recouvrement des impôts et des opérations sur titres, ainsi

qu'avec le comptable centralisateur indépendant pour ce qui est du rapprochement quotidien des données concernant la trésorerie et les titres, de l'évaluation de la juste valeur marchande des investissements et de la transmission mensuelle des données du grand livre IPSAS. Le personnel chargé des opérations rassemble l'information financière de l'année et l'information comptable relative aux investissements de la Caisse en vue du rapprochement des données et de l'examen par le Directeur financier de la Caisse. Le personnel chargé des opérations et les informaticiens de la Section collaborent de près à l'adoption de procédures plus efficaces, à la mise en place de dispositifs de contrôle interne, à la poursuite de l'automatisation des différentes activités d'investissement de la Division et à la réduction du nombre d'interventions manuelles.

155. La Section est également chargée de la stratégie de la Division en matière d'informatique et de communications, qui a pour objet de faciliter la mise en service d'applications de dernière génération dans le domaine des investissements et d'aider les gestionnaires de portefeuille et les gestionnaires des risques à accéder rapidement aux données financières dont ils ont besoin pour mettre en œuvre des modèles d'investissement bien pensés et prendre des décisions pour atteindre les objectifs d'investissement, qui vont dans le sens de la rentabilité, de la liquidité, de la convertibilité et de la sécurité.

156. La modernisation des systèmes informatiques permettra de mieux encadrer la croissance et la diversification des investissements et de réduire les risques opérationnels : a) en permettant un volume accru de transactions et en facilitant la gestion dans un environnement sûr; b) en fournissant une piste d'audit claire faisant apparaître tous les échanges et toutes les données; c) en facilitant le traitement fondé sur les exceptions; d) en appuyant l'établissement d'états fondés sur des normes telles que les normes IPSAS et les normes GIPS (normes mondiales relatives à la performance des investissements).

157. Les services opérationnels pour 2016-2017 comprennent notamment a) un renforcement des savoir-faire et des compétences professionnelles du personnel comptable qui permettra à ce dernier de se tenir informé des nouvelles normes IPSAS ayant une incidence sur les placements de la Caisse et d'éviter d'éventuelles erreurs de communication de l'information financière; b) la poursuite des efforts déployés en vue d'obtenir un dégrèvement fiscal à la source sur les investissements de la Caisse, notamment dans les pays où il n'existe actuellement aucune procédure ni certificat d'exonération; c) des démarches en vue de sélectionner un dépositaire/comptable centralisateur unique, notamment en établissant un contrat parallèle avec un autre en remplacement de la formule actuelle qui fait intervenir deux dépositaires et un comptable centralisateur indépendant; d) l'acquisition d'un ou plusieurs systèmes de traitement des transactions, de comptabilité et de rapprochement.

158. Les services informatiques pour 2016-2017 comprennent notamment : a) la mise en service complète du système de gestion des ordres d'achat et de vente Bloomberg, l'application Bloomberg Asset and Investment Manager, b) la réorganisation de l'infrastructure de la Division de la gestion des investissements pour mieux tirer parti des services du Centre international de calcul; c) une participation à l'invitation de la Division à soumissionner comme pour les opérations postmarché et la comptabilité de portefeuille.

Tableau 30

**Objectifs de l'exercice biennal, réalisations escomptées et indicateurs de succès**

**Objectif de la Caisse** : Appuyer pleinement toutes les activités d'achat et de vente ainsi que les opérations de placement de la Caisse. Fournir un système efficace et adapté pour contribuer pleinement aux fonctions essentielles de la Division de la gestion des investissements et gagner en efficacité.

Réalisations escomptées	Indicateurs de succès
1. Renforcement des capacités, de l'efficacité et de l'efficacité des activités d'achat et de vente et autres activités de placement connexes	<p>1.1 Diminution du nombre d'opérations d'investissement nécessitant une intervention manuelle</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : intervention manuelle requise pour 5 221 opérations d'investissement (93 %) sur 5 608            2014-2015 (estimation) : 2014 (résultats effectifs) : intervention manuelle requise pour 2 838 opérations d'investissement (85 %) sur 3 268; 2015 (estimation) : intervention manuelle requise pour 2 673 opérations d'investissement (67 %) sur 3 568            2016-2017 (objectif) : intervention manuelle requise pour 5 306 opérations d'investissement (58 %) sur 7 612</p> <p>1.2 Diminution du nombre de demandes d'indemnisation résultant de transactions ayant échoué</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : 2            2014-2015 (estimation) : 2014 (résultats effectifs) : 0; 2015 (estimation) : 1            2016-2017 (objectif) : 1</p>
2. Opérations d'investissement réalisées en temps voulu et avec précision	<p>2.1 Diminution du nombre des anomalies de plus de deux jours dans les comptes espèces et les comptes titres et positions</p> <p><i>Mesure des résultats</i>            2012-2013 : signalement et vérification approfondie de 7 anomalies (0,4 %) sur un total de 1 576 au bout de plus de 2 jours            2014-2015 (estimation) : 2014 (résultats effectifs) : signalement et vérification approfondie de 7 anomalies (0,4 %) sur un total de 1 889 au bout de plus de 2 jours; 2015 (estimation) : signalement et vérification approfondie de 6 anomalies (0,3 %) sur un total de 1 900 au bout de plus de 2 jours            2016-2017 (objectif) : signalement et vérification approfondie de 10 anomalies (0,2 %) sur un total de 4 100 au bout de plus de 2 jours</p> <p>2.2 Diminution du nombre de rapports sur les opérations de trésorerie et les projections soumis en retard</p>

*Mesure des résultats*

2012-2013 : 61 rapports sur 502 (12 %) soumis en retard  
2014-2015 (estimation) : 2014 (résultats effectifs) : 10  
rapports sur 251 (4 %) soumis en retard;  
2015 (estimation) : 10 rapports sur 251 (4 %)  
soumis en retard.  
2016-2017 (objectif) : 15 rapports sur 502 (3 %)  
soumis en retard

2.3 Diminution du nombre des transactions en devises et  
d'appels de capital pour les fonds de capital-  
investissement et fonds de placement immobilier réalisés  
au-delà de la date de coupure

*Mesure des résultats*

2012-2013 : 2  
2014-2015 (estimation) : 2014 (résultats effectifs) : 0;  
2015 (estimation) : 1  
2016-2017 (objectif) : 1

2.4 Rapprochement des comptes dépôt-titres dans les  
30 jours suivant la fin du mois

*Mesure des résultats*

2012-2013 : rapprochement annuel fait en 2012;  
6 rapprochements mensuels des comptes dépôts-titres  
sur 12 faits dans les délais en 2013  
2014-2015 (estimation) : 4 rapprochements mensuels des  
comptes dépôts-titres sur 12 faits dans les délais en  
2014; tous les rapprochements mensuels devraient être  
faits dans les délais en 2015  
2016-2017 (objectif) : rapprochements mensuels  
des comptes dépôts-titres tous faits dans  
les délais

3. Amélioration du caractère exhaustif  
des données financières et de l'établissement  
de rapports

3.1 Pas d'opinions assorties de réserves émises par le  
Comité des commissaires aux comptes sur les états  
financiers de la Caisse

*Mesure des résultats*

2012-2013 : pas d'opinions assorties de réserves  
2014-2015 (estimation) : pas d'opinions assorties  
de réserves  
2016-2017 (objectif) : pas d'opinions assorties  
de réserves

3.2 Pas d'opinions défavorables importantes en ce qui  
concerne les opérations de placements de la Caisse

*Mesure des résultats*

2012-2013 : aucune opinion défavorable  
importante formulée pendant cet exercice  
biennal à la suite des 10 observations d'audit  
adressées à la Division de la gestion des  
investissements

	2014-2015 (estimation) : pas d'opinions défavorables importantes
	2016-2017 (objectif) : pas d'opinions défavorables importantes
4. Amélioration de la gestion, de la sécurité et de la gouvernance des données de la Division de la gestion des investissements	4.1 Amélioration de la sécurité des données de la Division et aucune opinion défavorable émise concernant leur sécurité
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : pas d'opinions critiques importantes
	2014-2015 (estimation) : pas d'opinions critiques importantes
	2016-2017 (objectif) : pas d'opinions critiques importantes
	4.2 Communication de données exactes et aucun retard ou inexactitude signalé en ce qui concerne leur accessibilité et leur qualité
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : aucun retard
	2014-2015 (estimation) : aucun retard
	2016-2017 (objectif) : aucun retard
	4.3 Pas d'opinions défavorables en ce qui concerne la qualité et la conformité des données
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : pas d'opinions critiques importantes
	2014-2015 (estimation) : pas d'opinions critiques/défavorables importantes
	2016-2017 (objectif) : pas d'opinions critiques/défavorables importantes
5. Systèmes d'investissement résilients et efficaces	5.1 Respect des impératifs de fonctionnement et réalisation de tous les indicateurs d'appui au système décrits dans l'accord de prestation de services entre la Division et les utilisateurs finals
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : sans objet
	2014-2015 (estimation) : 75 %
	2016-2017 (objectif) : 80 %
	5.2 Aucun problème important en suspens signalé dans les rapports trimestriels du Service d'assistance aux utilisateurs de la Caisse
	<i>Mesure des résultats</i>
	2012-2013 : sans objet
	2014-2015 (estimation) : pas de problèmes importants
	2016-2017 (objectif) : pas de problèmes importants
	5.3 Pas de problèmes importants relevés à l'issue des essais semestriels du dispositif de continuité des opérations

	<p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : pas de problèmes importants          2014-2015 (estimation) : pas de problèmes importants          2016-2017 (objectif) : pas de problèmes importants</p> <p>5.4 Nombre d'invitations à soumissionner lancées</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : 3          2014-2015 (estimation) : 2          2016-2017 (objectif) : 2</p>
6. Mise au point et mise en œuvre d'initiatives en matière d'informatique et de télématique par la Division de la gestion des investissements	<p>6.1 Nombre de systèmes mis en place</p> <p><i>Mesure des résultats</i>          2012-2013 : 4          2014-2015 (estimation) : 4          2016-2017 (objectif) : 4</p>

### Facteurs externes

159. La Section des opérations et des systèmes d'information devrait pouvoir atteindre ses objectifs sous réserve que les conditions suivantes soient réunies :

a) Passation et négociations de marchés en temps voulu, mise en œuvre réussie de l'application Bloomberg Asset and Investment Manager, en remplacement du système Charles River de gestion des ordres d'achat et de vente pour fournir une solution de gestion intégrée qui couvre tout le cycle de vie des actions et des valeurs à revenu fixe (depuis la salle des marchés (front office) jusqu'aux services postmarché (back office));

b) Mise en place réussie d'un modèle opérationnel cible permettant d'améliorer l'efficacité, l'efficience, l'automatisation et l'intégration des activités de placement, du rapprochement et de la comptabilité pour toutes les classes d'actifs et les transactions connexes;

c) Transition réussie de la formule associant des dépositaires multiples et un comptable centralisateur indépendant au recours à un dépositaire/comptable centralisateur unique et conclusion d'un contrat parallèle avec une autre banque une fois menées à bien en temps voulu les procédures de passation et de négociation de marché;

d) Procédures de passation de marché et procédure judiciaire menées à bien dans les délais pour les services/produits demandés;

e) Tous les intéressés s'acquittent de leurs responsabilités et coopèrent sans réserve à la réalisation des objectifs de la stratégie informatique de la Division, dont ils facilitent ainsi la tâche;

f) Rapidité et qualité des services fournis par le Centre international de calcul.

### Produits

160. Les produits de l'exercice biennal 2016-2017 seront les suivants :

- a) Opérations :
- i) Traitement linéaire dans les délais de la majorité des actions et des valeurs à revenu fixe (depuis l'exécution et l'appariement des ordres jusqu'au règlement des transactions) sans intervention manuelle;
  - ii) Automatisation et efficacité accrues du traitement des opérations de change, des actifs réels, ainsi que des investissements alternatifs et divers avec des interventions manuelles minimales;
  - iii) Rapprochement automatisé et quotidien des données concernant les opérations sur titres, les positions, les valeurs détenues et la trésorerie, y compris les revenus (dividendes, intérêts et remises en espèces), les échéances et les opérations sur titres, et gestion des écarts;
  - iv) Établissement d'états plus exacts sur les prévisions de trésorerie au quotidien, qui posent moins de problèmes de rapprochement;
  - v) Transfert de tous les actifs, puis comptabilisation et nouvel enregistrement par le nouveau dépositaire/comptable centralisateur; et bonne performance du dépositaire et du comptable centralisateur en ce qui concerne la communication de l'information et la prestation de services relatifs à leurs activités respectives;
  - vi) Examen et rapprochement dans les délais des comptes pour toutes les classes d'actifs;
  - vii) Respect des délais de compilation et communication de l'information financière et des publications aux fins de la consolidation des états financiers de la Caisse;
- b) Services d'information :
- i) Mise en place et exploitation des systèmes essentiels au travail de la Division de la gestion des investissements;
  - ii) Lancement d'invitations à soumissionner et adjudications;
  - iii) Application intégrale du traitement des opérations d'investissement avec gestion des exceptions et prise en charge du courtage par ordinateur;
  - iv) Exploitation des applications de gestion des ordres d'achat et de vente, de gestion des opérations, de comptabilité, de mise en concordance et de messagerie interbancaire (SWIFT);
  - v) Description écrite des procédures d'investissement;
  - vi) Contribution à la normalisation et à la modernisation des processus-métier;
  - vii) Prise en charge des dispositifs de contrôle de la conformité et facilitation des activités de contrôle;
  - viii) Mise en place de systèmes facilitant la prise de décisions relatives aux investissements;
  - ix) Mise en service du système d'alimentation automatique en données;

- x) Prise en charge de la validation et de la mise en concordance des données;
- xi) Renforcement de la structure informatique et de communication de la Division;
- xii) Mise en œuvre et prise en charge de politiques de sécurité et de dispositifs de reprise après sinistre;
- xiii) Mise en place de moyens permettant d'assurer la continuité des opérations.

Tableau 31  
**Ressources nécessaires**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Postes	5 644,9	5 637,2	23	20
Autres objets de dépense	29 334,7	34 767,5	–	–
<b>Total</b>	<b>34 979,6</b>	<b>40 404,8</b>	<b>23</b>	<b>20</b>

161. Le montant demandé, soit 40 404 800 dollars, permettra de financer 20 postes [1 D-1, 2 P-5, 5 P-4, 3 P-3, 1 P-2, 4 G (1°C) et 4 G(AC)] et les dépenses autres que les postes (34 767 500 dollars). La diminution de 7 700 dollars au titre des postes représente l'incidence nette de la proposition de reclassement d'un poste d'agent des services généraux (Autres classes) à la classe P-2, l'effet report de la création de cinq postes approuvée en 2014-2015 [1 D-1, 1 P-4, 2 P-3 et 1 G(1°C)] (795 300 dollars), et la perte par transfert de trois postes P-3 (deux transférés à la Section des investissements et un au Bureau du Représentant du Secrétaire général). L'augmentation de 5 432 800 dollars au titre des objets de dépense autres que les postes représente l'incidence nette des dépenses accrues au titre des services contractuels (5 530 300 dollars); des objets de dépense autres que les postes (91 600 dollars); ainsi que des fournitures, des accessoires, du mobilier et du matériel (149 500 dollars); légèrement compensées par des réductions des montants prévus au titre des frais de fonctionnement (325 900 dollars), des voyages (5 400 dollars) et des consultants (7 300 dollars).

### Appui administratif

**Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 6 974 500 dollars**

Tableau 32  
**Financement nécessaire**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017

Dépenses autres que les postes	6 492,5	6 974,5	–	–
<b>Total</b>	<b>6 492,5</b>	<b>6 974,5</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

162. Le montant demandé (6 974 500 dollars) fait apparaître une augmentation de 482 000 dollars. Il correspond aux objets de dépense autres que les postes pour l'ensemble de la Division. L'augmentation s'explique principalement par la hausse des frais de location et des frais liés aux locaux (568 000 dollars), légèrement compensée par des réductions des frais au titre du mobilier et du matériel (86 000 dollars).

## D. Frais d'audit

### *Ressources nécessaires 2 893 500 dollars*

163. La répartition des ressources est indiquée au tableau 33.

Tableau 33

### **Ressources nécessaires**

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Audit externe	774,7	786,4	–	–
Audit interne	1 769,2	2 107,1	–	–
<b>Total</b>	<b>2 543,9</b>	<b>2 893,5</b>	<b>–</b>	<b>–</b>

164. Le montant prévu (2 893 500 dollars) permettra de couvrir les coûts des audits externes demandés par le Comité des commissaires aux comptes (786 400 dollars) et des audits internes demandés par le Bureau des services de contrôle interne (2 107 100 dollars).

#### 1. Audit externe

##### *Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 786 400 dollars*

165. Le montant de 786 400 dollars correspond à la part de la Caisse dans les dépenses afférentes au Comité des commissaires aux comptes, telle que déterminée par le secrétariat du Comité.

#### 2. Audit interne

##### *Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 2 107 100 dollars*

166. Le montant de 2 107 100 dollars, en hausse de 337 800 dollars par rapport à l'exercice précédent, permettra de reconduire cinq emplois de temporaire (autres que pour les réunions) [1 P-5, 2 P-4, 1 P-3 et 1 G(AC)] pour 24 mois, de créer un

emploi de temporaire (autre que pour les réunions) (P-4) pour une durée de 24 mois et de financer des objets de dépense autres que les postes relatifs à la formation, aux voyages, aux services contractuels, aux frais de fonctionnement, aux communications et aux achats de fournitures et d'accessoires.

## E. Dépenses afférentes au Comité mixte

**Ressources nécessaires (avant actualisation des coûts) : 944 200 dollars**

Tableau 34

### Ressources nécessaires

Catégorie	Ressources (milliers de dollars É.-U.)		Postes	
	2014-2015	2016-2017 (avant actualisation des coûts)	2014-2015	2016-2017
Dépenses afférentes au Comité mixte	408,8	944,2	–	–
<b>Total</b>	<b>408,8</b>	<b>944,2</b>	–	–

167. Le montant de 944 200 dollars, en hausse de 535 400 dollars par rapport à l'exercice précédent, correspond aux prévisions de dépenses afférentes au Comité mixte. Il servira à couvrir : les frais de voyage engagés pour que son président assiste aux réunions du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et aux séances de la Cinquième Commission; les frais de voyage et les autres dépenses de ses comités consultatifs (Comité d'actuaire, Comité d'audit et Comité de suivi de la gestion actif-passif); les frais d'administration afférents à ses soixante-troisième et soixante-quatrième sessions; les frais de voyage des représentants de la Fédération des associations d'anciens fonctionnaires internationaux qui assisteront à ses réunions. L'augmentation est principalement due au fait qu'il a été jugé préférable d'inscrire les frais de voyage des représentants de la Fédération ainsi que ceux des membres du Comité d'audit et du Comité d'actuaire, qui sont des comités consultatifs du Comité mixte, à cette rubrique plutôt qu'à celle relative au Bureau de l'Administrateur, comme c'était le cas lors des exercices biennaux précédents.

## IV. Fonds de secours

168. À la section VII de sa résolution 68/247 A, l'Assemblée générale a autorisé le Comité mixte de la Caisse à ajouter un montant maximum de 200 000 dollars aux contributions volontaires versées au Fonds de secours pour l'exercice biennal 2014-2015.

169. Comme convenu pendant sa session de 2015, le Comité mixte recommande à l'Assemblée générale d'autoriser la Caisse à verser au Fonds de secours, pour compléter les contributions volontaires, un montant ne dépassant pas 225 000 dollars pour l'exercice biennal 2016-2017.

## V. Décisions que l'Assemblée générale est appelée à prendre

170. Le Comité mixte recommande à l'Assemblée générale d'approuver ce qui suit :

a) Une réduction de 1 115 700 dollars des crédits ouverts pour l'exercice biennal 2014-2015, ce qui porterait le montant révisé des crédits à 176 550 800 dollars, répartis comme suit : 93 768 500 dollars au titre des frais d'administration, 79 898 500 dollars au titre des frais de gestion du portefeuille, 2 475 000 dollars au titre des frais d'audit et 408 800 dollars au titre des dépenses afférentes au Comité mixte. Sur ce montant, 154 954 100 dollars seraient imputés au budget de la Caisse et 21 596 700 dollars seraient directement à la charge de l'Organisation des Nations Unies, conformément à l'accord relatif à la participation aux coûts;

b) Des prévisions révisées d'un montant de 148 100 dollars au titre des ressources extrabudgétaires pour l'exercice 2014-2015;

c) Les prévisions de dépenses de la Caisse pour l'exercice biennal 2016-2017 d'un montant de 180 714 200 dollars, répartis comme suit : 91 666 500 dollars au titre des frais d'administration, 85 180 200 dollars au titre des frais de gestion du portefeuille, 2 902 600 dollars au titre des frais d'audit et 964 900 dollars au titre des dépenses afférentes au Comité mixte. Sur ce montant, 158 464 400 dollars seraient imputés au budget de la Caisse et 22 249 800 dollars seraient directement à la charge de l'Organisation des Nations Unies, conformément à l'accord relatif à la participation aux coûts;

d) Un montant de 164 700 dollars au titre des ressources extrabudgétaires pour l'exercice 2016-2017, à financer par un certain nombre d'organisations affiliées;

e) Un montant maximum de 225 000 dollars pour le Fonds de secours, en complément des contributions volontaires.

## VI. Récapitulatif des mesures prises pour donner suite aux demandes et recommandations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires\*

(A/69/528)

*Demande ou recommandation*

*Mesures prises*

a) Le Comité consultatif prend note de l'information relative aux principales différences entre l'administration des régimes de pension et

La Caisse fait partie du groupe de travail créé par le Réseau Finances et budget du Comité de haut niveau sur la gestion et chargé de réfléchir à une démarche commune de

\* Les mesures prises pour appliquer les demandes et recommandations du Comité des commissaires aux comptes pour l'année terminée le 31 décembre 2013 sont présentées à l'annexe I du rapport du Comité sur la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014 (voir annexe VI du présent rapport).

celle des régimes d'assurance maladie, ainsi que des conclusions de l'Actuaire-conseil de la Caisse. De même, il prend note de l'opinion que le Comité mixte s'est formée sur la base des conclusions de l'Actuaire-conseil. Il réaffirme cependant que le financement et l'administration des prestations relatives à l'assurance maladie après la cessation de service sont des questions qui préoccupent l'ensemble du système et estime que la meilleure solution consisterait à adopter, à l'échelle du système, une solution dans laquelle la Caisse jouerait un rôle clef (A/68/550, par. 13). À cet égard, le Comité est d'accord avec l'Actuaire-conseil en ce que la Caisse pourrait offrir une solution économique en ce qui concerne le placement des avoirs mis de côté pour financer les prestations relatives à l'assurance maladie après la cessation de service si une structure adaptée était mise en place (A/69/9, par. 31). Il estime que la question d'une démarche commune concernant l'assurance maladie après la cessation de service mérite d'être examinée plus avant et de faire l'objet de consultations entre toutes les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies. Il accueille favorablement l'initiative du Comité de haut niveau sur la gestion consistant à charger un groupe de travail d'examiner la question et attend avec intérêt de recevoir des renseignements sur les observations de ce dernier dans le cadre du rapport que le Secrétaire général présentera à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session, comme demandé dans la résolution 68/244 (par. 10).

financement et de gestion des prestations relatives à l'assurance maladie après la cessation de service. Ce groupe de travail a demandé à PricewaterhouseCoopers de réaliser une étude à l'échelle du système dont les conclusions devraient figurer dans le rapport que le Secrétaire général présentera à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session, en application de la résolution 68/244.

En juillet 2015, le Président du groupe de travail du Comité de haut niveau sur la gestion a informé le Comité mixte que, selon les conclusions du groupe de travail, la Caisse ne pouvait en aucun cas, dans l'état actuel de ses capacités et de son expérience, assurer les opérations liées à l'assurance maladie après la cessation de service. Le Comité de suivi de la gestion actif-passif du Comité mixte a demandé à l'Administrateur de tenir le Comité mixte informé sur la question.

b) Le Comité consultatif compte que les postes approuvés seront pourvus dans les meilleurs délais et attend avec intérêt de recevoir, dans le cadre des rapports du Secrétaire général à l'Assemblée générale, des renseignements sur la réduction des dépenses afférentes aux honoraires des conseillers externes qui découlera du renforcement de la capacité interne de la Division de la gestion des investissements (par. 15).

c) Le Comité consultatif accueille favorablement la nomination de la Représentante du Secrétaire général pour les investissements de la Caisse, laquelle occupera un poste à temps plein, et compte que par son rôle de chef de file, la Représentante améliorera les activités de placement. Il rappelle que dans sa résolution 68/247 B, l'Assemblée générale avait prié le Secrétaire général de lui transmettre des informations sur les résultats obtenus par son représentant dans l'exercice de ses fonctions et attend avec intérêt de voir figurer ces renseignements dans les rapports sur les investissements de la Caisse (par. 18).

d) Compte tenu du caractère spécialisé de la Caisse des pensions, le Comité consultatif reconnaît qu'il est nécessaire de réviser son dispositif de gestion des ressources humaines afin de s'assurer qu'il est conforme aux changements apportés récemment à la politique de gestion des ressources humaines du Secrétariat, tout en tenant compte des difficultés particulières que présente l'application par la Caisse des politiques et procédures du Secrétariat dans le domaine des ressources humaines. À ce propos, le Comité rappelle les observations qu'il a formulées précédemment (A/66/266, par. 55 et A/68/7/Add.3, par. 12) et souhaite que les discussions en cours concernant la révision du mémorandum d'accord entre le Bureau de la gestion des ressources humaines et la Caisse aboutissent rapidement. Tout en étant conscient du fait que la révision du mémorandum d'accord relève de la gestion

Sur les 20 postes créés, 9 ont été pourvus, le recrutement est en cours pour 8, 1 a été transféré et 2 sont actuellement reconsidérés. Le contrat de conseiller en investissement dans les valeurs à revenu fixe conclu avec BNP Paribas a pris fin le 31 janvier 2015, réduisant de 1,7 million de dollars par an les dépenses de la Division de la gestion des investissements. En outre, la Division a décidé de se passer des services relatifs aux investissements en actions européennes et de la région Asie-Pacifique et a entamé des négociations avec BNP Paribas et Nikko Asset Management pour retirer ces services de leur contrat, conservant uniquement les services relatifs aux marchés émergents. Des renseignements sur les conseillers externes et les services qu'ils fournissent figureront dans les prochains rapports de la Division sur les investissements.

La nouvelle Représentante du Secrétaire général a pris ses fonctions en octobre 2014.

Un projet de mémorandum d'accord a été élaboré par le Bureau de la gestion des ressources humaines et approuvé par le Bureau des affaires juridiques. En juin 2015, il a été approuvé par toutes les parties, à savoir le Secrétaire général adjoint à la gestion, le Sous-Secrétaire général à la gestion des ressources humaines, l'Administrateur et la Représentante du Secrétaire général. Le 1<sup>er</sup> juillet 2015, le Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion a informé l'Administrateur et la Représentante du Secrétaire général que le Secrétaire général adjoint avait décidé de reporter la mise à jour du mémorandum d'accord. Dans l'intervalle, le mémorandum reste en vigueur et ses dispositions seront respectées par le Bureau de la gestion des ressources humaines lorsque la Caisse le demande.

interne, il considère que certaines des demandes formulées par la Caisse constituent des dérogations aux politiques et procédures de gestion des ressources humaines de l'Organisation, dont le Comité mixte devrait informer l'Assemblée générale (par. 26).

e) Le Comité consultatif prend note des vues du Comité mixte concernant les versements de départ au titre de la liquidation des droits et le remboursement des cotisations versées par les organisations affiliées au titre des participants comptant moins de cinq années d'affiliation au moment de leur cessation de service. Il considère qu'il convient de poursuivre l'examen de la question et compte que la Caisse continuera d'assurer le suivi de ces cotisations et d'en rendre compte, comme l'Assemblée générale le lui a demandé dans sa résolution 68/247 A (par. 30).

f) Le Comité consultatif souligne l'intérêt que présentent l'étude et l'application des meilleures pratiques d'administration de fonds de pension semblables à la Caisse. À cet égard, le Comité engage le Comité mixte à garder à l'examen la proposition relative à l'étude des structures administratives d'autres fonds de pension (par. 31).

g) Le Comité consultatif prend note de l'initiative relative à l'adoption de règles de gestion financière propres à la Caisse et attend avec intérêt de recevoir des précisions sur les nouveaux règlement financier et règles de gestion financière de la Caisse dans les rapports qui seront présentés à l'Assemblée générale (par. 32).

h) Le Comité consultatif souscrit à la recommandation du Comité des commissaires aux comptes et souligne qu'il importe d'évaluer et de noter régulièrement le travail de tous les fonctionnaires, sans exception, afin d'améliorer la performance globale en arrêtant des objectifs et en mesurant les résultats obtenus (par. 33).

Des informations sur les versements de départ perçus par les participants comptant moins de cinq années d'affiliation au moment de leur cessation de service figurent dans les états financiers de la Caisse pour l'année terminée le 31 décembre 2013. La Caisse continuera d'assurer le suivi de ces cotisations et d'en rendre compte chaque année dans ses états financiers. Il convient de garder à l'esprit que la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies est un régime de retraite à prestations définies qui met en commun les cotisations et gère ses avoirs et les risques de façon à obtenir le rendement nécessaire.

Le Comité de suivi de la gestion actif-passif du Comité mixte a accepté d'examiner les meilleures pratiques de suivi et de contrôle des investissements en tenant compte de la structure actuelle de la Caisse. Il gardera cette question à l'examen et l'inscrira à l'ordre du jour de ses prochaines réunions.

Dans sa résolution 69/113, l'Assemblée générale a approuvé la modification de l'article 4 des Statuts de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies dont l'objet est de mentionner expressément les règles de gestion financière de la Caisse et de préciser qu'elles font autorité. Le projet de règles de gestion financière sera soumis au Comité mixte en juillet 2016, étant donné que le Bureau des affaires juridiques et la Caisse s'emploient à le rationaliser afin qu'il réponde au mieux aux besoins spécifiques de la Caisse.

L'Administrateur de la Caisse a demandé à tous les cadres de veiller à ce que le travail de tous les fonctionnaires, sans exception, soit évalué et noté dans les délais prescrits. Le pourcentage de fonctionnaires évalués et notés dans les délais a augmenté, passant de 54 % en 2012-2013 (comme indiqué dans le rapport de 2014 du Comité des commissaires aux comptes) à 80 % en février 2015.

L'équipe dirigeante a insisté auprès de tous les cadres sur la nécessité de remplir les documents relatifs à l'e-performance dans les délais prescrits. L'équipe

dirigeante surveille l'élaboration des rapports périodiques sur l'utilisation du système d'e-performance.

Dans le cadre de son audit final pour l'année terminée le 31 décembre 2014, le Comité des commissaires aux comptes a constaté l'augmentation de la part des évaluations e-performance réalisées et examiné les mécanismes de suivi utilisés par la direction de la Caisse, et il a considéré que la recommandation d'audit correspondante avait été appliquée.

i) En ce qui concerne plus particulièrement la gestion des investissements, le Comité des commissaires aux comptes avait constaté qu'il n'existait pas de véritables politiques et procédures pour conserver les documents relatifs aux investissements de la Caisse dans des fonds immobiliers et des produits alternatifs, dont la valeur totale était de 1,2 milliard de dollars. Pour remédier à cela, le Comité avait recommandé que la Division de la gestion des investissements définisse une politique de conservation des documents relatifs à ces placements. Le Comité consultatif attend avec intérêt de recevoir des informations sur les mesures prises pour donner suite à cette recommandation dans les rapports qui seront présentés à l'Assemblée générale (par. 35).

Afin de traiter de manière rigoureuse les documents et les informations qu'elle reçoit sur les fonds de capital-investissement et les fonds de placement immobilier, la Section des opérations de la Division de la gestion des investissements a mis au point une matrice à usage interne qui permet de présenter clairement les types de documents, demandes et informations reçus des fonds ainsi que les rôles et les responsabilités du personnel concerné (par exemple les fonctionnaires chargés du service au guichet, du suivi de marché ou de la comptabilité) en fonction de la nature du document, de la demande ou de l'information reçu.

La Division a lancé un projet visant à archiver tous les documents pertinents liés aux fonds de capital-investissement et aux fonds de placement immobilier. Ce projet est piloté par les fonctionnaires chargés des placements, qui sont les premiers à réceptionner les documents juridiques des fonds.

Certains fonctionnaires de la Section des opérations ont obtenu l'accès à des fichiers électroniques (que seule la direction de la Section pouvait auparavant consulter) contenant des informations sur les fonds afin qu'ils surveillent les progrès accomplis en matière d'archivage et puissent consulter certains documents, si besoin est.

## Annexe I

### Examen par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies des prévisions budgétaires révisées de l'exercice biennal 2014-2015 et du projet de budget pour l'exercice biennal 2016-2017

#### Prévisions révisées de l'exercice biennal 2014-2015

1. Le Comité mixte a approuvé une réduction de 1 115 700 dollars des prévisions budgétaires relatives à l'exercice biennal 2014-2015. Le montant des crédits initialement approuvés s'établissait à 177 666 500 dollars. Le montant du crédit révisé de l'exercice 2014-2015 s'élèverait donc à 176 550 800 dollars, dont un montant de 21 596 7000 dollars est imputable à l'Organisation des Nations Unies en vertu de l'arrangement relatif à la participation aux coûts

#### Projet de budget pour l'exercice biennal 2016-2017

2. Le projet de budget initialement présenté par la Caisse pour l'exercice biennal 2016-2017 se chiffrait à 188 477 500 dollars (avant réévaluation des coûts), contre 177 666 500 dollars pour l'exercice biennal 2014-2015. Les prévisions de dépenses comprennent les frais d'administration (94 247 400 dollars), les frais de gestion du portefeuille (90 392 500 dollars), les frais d'audit (2 893 500 dollars) et les dépenses du Comité mixte (944 200 dollars). En outre, des ressources extrabudgétaires d'un montant de 155 800 dollars ont été demandées pour financer un poste dont le titulaire sera chargé de traiter les cotisations à l'assurance maladie après la cessation de service. Un montant ne pouvant dépasser 225 000 dollars a par ailleurs été demandé pour compléter le Fonds de secours.

#### Frais d'administration

3. Les prévisions relatives aux frais d'administration se chiffrent à 94 247 400 dollars avant actualisation des coûts, ce qui représente une augmentation de 3,6 % par rapport au crédit initialement ouvert pour l'exercice biennal 2014-2015.

4. Le projet de budget prévoyait la création de 24 postes supplémentaires et le reclassement de 5 postes, comme indiqué dans le tableau ci-après :

<i>Chapitre</i>	<i>Mesure proposée</i>	<i>Poste</i>	<i>Nombre</i>	<i>Classe</i>
<b>Administration</b>				
Bureau de l'Administrateur	Création	Administrateur de programmes hors classe (planification stratégique et coordination)	1	P-5
	Création	Assistant personnel	1	G(AC)
<b>Programme de travail</b>				
Opérations (New York)	Création	Spécialiste des prestations	2	P-3
	Création	Spécialiste des prestations	6	G(AC)

<i>Chapitre</i>	<i>Mesure proposée</i>	<i>Poste</i>	<i>Nombre</i>	<i>Classe</i>
Opérations (Genève)	Création	Chef du Service de la communication et de la liaison avec la clientèle	1	P-5
	Création	Spécialiste des prestations	1	P-4
	Création	Fonctionnaire des finances	1	P-3
	Création	Assistant à l'appui informatique	1	G(AC)
	Reclassement	Assistant principal au service des séances	1	G(AC) à G(1°C)
Services financiers	Création	Directeur financier adjoint (Groupe des paiements)	1	P-5
	Création	Assistant comptable principal (Groupe des paiements)	1	G(1°C)
	Création	Assistant (Groupe des opérations de caisse)	1	G(AC)
	Reclassement	Chef du Groupe de la comptabilité	1	P-4 à P-5
	Reclassement	Chef du Groupe des opérations de caisse	1	P-4 à P-5
Section de la gestion des risques et des services juridiques	Reclassement	Comptable	1	P-3 à P-4
	Création	Juriste (New York)	1	P-3
	Création	Assistant juridique (Genève)	1	G(AC)
Service des systèmes d'information	Création	Chef du Groupe des interfaces de la Caisse	1	P-4
	Création	Gestionnaire de données	1	P-4
	Création	Agent de sécurité informatique	1	P-3
Service administratif	Création	Assistant (gestion des installations)	1	G(AC)
	Création	Assistant (voyages)	1	G(AC)
	Reclassement	Assistant principal (gestion des installations)	1	G(AC) à G(1°C)

### Frais de gestion du portefeuille

5. Les prévisions de dépenses au titre des frais de gestion du portefeuille atteignent un total de 90 392 500 dollars avant actualisation des coûts, soit une augmentation de 8,5 % par rapport au crédit initialement ouvert pour l'exercice biennal 2014-2015.

6. Le projet de budget prévoyait la création de 5 postes supplémentaires et le reclassement de deux postes, comme indiqué dans le tableau ci-après :

<i>Chapitre</i>	<i>Mesure proposée</i>	<i>Poste</i>	<i>Nombre</i>	<i>Classe</i>
<b>Investissements</b>				
Bureau du Représentant du Secrétaire général	Création	Conseiller spécial	1	P-5
	Création	Juriste hors classe	1	P-5
	Reclassement	Assistant administratif principal	1	G(AC) à G(1°C)
Section des investissements	Création	Spécialiste de l'exécution des ordres	1	P-3
Section du contrôle des risques et de la conformité	Création	Spécialiste de l'exécution des ordres	1	P-5
	Création	Responsable hors classe du contrôle des risques	1	P-5
Section des opérations et des systèmes d'information	Reclassement	Comptable adjoint de 1 <sup>e</sup> classe	1	G(AC) à P-2

**Frais d'audit**

7. La Caisse a demandé des ressources d'un montant total de 2 893 500 dollars avant actualisation des coûts au titre des frais d'audit, dont 786 400 dollars pour l'audit externe et 2 107 700 dollars pour l'audit interne, soit une diminution de 13,7 % par rapport au crédit initialement ouvert pour l'exercice biennal 2014-2015.

**Dépenses du Comité mixte**

8. Un montant de 944 200 dollars avant actualisation des coûts a été demandé pour couvrir le coût des deux sessions du Comité mixte et les voyages de son président et de divers comités du Comité mixte, ainsi que les voyages des représentants de la Fédération des associations d'anciens fonctionnaires internationaux à l'occasion des sessions annuelles du Comité mixte, et les services actuariels destinés au Comité de suivi de la gestion actif-passif. Ce montant représente une augmentation de 131,0 % par rapport au crédit initialement ouvert pour l'exercice biennal 2014-2015.

**Activités financées au moyen de fonds extrabudgétaires**

9. Des fonds extrabudgétaires d'un montant de 155 800 dollars ont été demandés aux fins du financement d'un poste d'agent des services généraux (Autres classes) par les organisations affiliées qui participent au régime d'assurance maladie après la cessation de service.

**Fonds de secours**

10. Un montant ne pouvant dépasser 225 000 dollars a été demandé afin de compléter les ressources du Fonds de secours.

**Groupe de travail sur le budget**

11. Les observations et recommandations du groupe de travail sur le budget, qui ont été approuvées par le Comité mixte, sont énoncées ci-dessous.

12. Ainsi que l'avait décidé le Comité mixte à sa soixante et unième session (voir [A/69/9](#), par. 392), le groupe de travail sur le budget a commencé ses travaux le 15 juillet 2015.

13. La composition finale du groupe de travail était la suivante :

M. D. Chumakov (Organisation des Nations Unies), représentant les organes directeurs

M. V. Yossifov (Organisation mondiale de la propriété intellectuelle),  
représentant les chefs de secrétariat

M. D. Thatchaichawalit (Organisation des Nations Unies), représentant les  
chefs de secrétariat

M<sup>me</sup>. M. Wilson (Union internationale des télécommunications), représentant les  
chefs de secrétariat

M<sup>me</sup> P. Geddes (Organisation météorologique mondiale), représentant les  
participants

M<sup>me</sup> N. Nagayoshi (Organisation des Nations Unies), représentant les participants

M<sup>me</sup> K. Chestopalov (Fédération des associations d'anciens fonctionnaires internationaux), représentant les retraités

M. W. Sach (Fédération des associations d'anciens fonctionnaires internationaux), représentant les retraités

14. Le groupe de travail était saisi des documents contenant les prévisions révisées pour l'exercice biennal 2014-2015 et les renseignements complémentaires y afférents (JSPB/62/R.16 et JSPB/62/R.16/Corr.1) et le projet de budget pour l'exercice 2016-2017 (JSPB/61/48). Il a bénéficié de précieux échanges avec les membres du secrétariat et de la Division de la gestion des investissements.

#### **Rapport sur l'exécution du budget de l'exercice biennal 2014-2015**

15. Le groupe de travail a examiné les prévisions budgétaires révisées de l'exercice biennal 2014-2015.

16. Le groupe de travail a constaté que les prévisions de dépenses relatives aux postes de la Division de la gestion des investissements pour les derniers mois de l'exercice biennal n'étaient pas réalistes au regard du montant des dépenses engagées jusqu'alors et du nombre de postes vacants. Il a donc recommandé d'ajuster les prévisions en réduisant de 1 million de dollars les dépenses envisagées au titre des postes, de sorte que le montant final des crédits ouverts pour 2014-2015 s'établisse à 21 095 000 dollars. Le Groupe de travail a recommandé l'adoption du rapport sur l'exécution du budget tel que modifié.

#### **Projet de budget pour l'exercice biennal 2016-2017**

17. Le groupe de travail félicite le secrétariat et la Division de la gestion des investissements pour la qualité des documents présentés et les remercie de leur appui et de leur collaboration efficaces lors de l'élaboration des recommandations concernant le budget, qui sont énoncées plus loin. Il est reconnaissant à l'Administrateur de la Caisse, au Représentant du Secrétaire général et à leurs collaborateurs d'avoir volontiers débattu des prévisions budgétaires et d'en avoir précisé le détail.

18. Lors de ses délibérations, le groupe de travail a également tenu compte des observations pertinentes formulées par le Comité d'audit, les auditeurs externes et internes, le Comité des placements et le Groupe de suivi de la gestion actif-passif.

#### **Recrutement, postes et personnel temporaire (autre que pour les réunions)**

19. Le groupe de travail a constaté que 24 postes de la catégorie des administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur étaient vacants au 15 juillet 2015 et que six d'entre eux étaient des postes de rang élevé (P-5 et au-dessus). En particulier, les postes de directeur des services financiers et de directeur de la Division de la gestion des investissements, et ceux de chef des opérations et de directeur de l'informatique au sein de ladite Division, qui étaient indispensables au bon fonctionnement de la Caisse, avaient été vacants pendant une période prolongée. Le groupe de travail recommande au Comité mixte d'exprimer ses

regrets quant aux retards pris pour pourvoir les postes de direction et aux effets préjudiciables que cela pourrait avoir sur les capacités opérationnelles de la Caisse et de la Division. Il a en particulier déploré que le poste de Directeur de la Division n'ait pas été pourvu et que la version révisée du descriptif de la politique d'investissement ne soit pas disponible, car cela ne permettait guère d'apprécier pleinement le bien-fondé de la décision de créer un poste à plein temps de représentant du Secrétaire général. Il a recommandé à ce sujet de prévoir, dans le projet de budget pour l'exercice 2018-2019, un examen approfondi de la structure des services de gestion des investissements.

20. Le groupe de travail a également constaté avec préoccupation que la Caisse recourait de façon excessive à du personnel temporaire (autre que pour les réunions) pour ses besoins à long terme. Certains emplois de temporaire inscrits au budget existaient depuis plus de cinq ans. Il a été rappelé que le personnel temporaire (autre que pour les réunions) ne devait être utilisé qu'à titre de renfort pendant les périodes de pointe ainsi que pour remplacer le personnel en congé de maternité ou en congé maladie de longue durée. Le groupe de travail recommande au Comité mixte de prier la Caisse d'examiner l'usage qu'elle fait actuellement du personnel temporaire et de proposer dans le projet de budget pour l'exercice 2018-2019 des mesures visant à faire en sorte que ce personnel ne soit utilisé qu'aux fins précitées et que les propositions correspondantes soient limitées dans le temps.

21. Vu le grand nombre de postes alloués à la Caisse dans le budget de l'exercice 2014-2015, le nombre important de postes vacants (voir, plus haut, au paragraphe 19), la proposition de créer de nouveaux postes figurant dans le projet de budget pour l'exercice 2016-2017, et l'usage considérable d'emplois de temporaire fait durant l'exercice 2014-2015 et recommandé pour l'exercice 2016-2017, le Groupe de travail recommande au Comité mixte de prier l'Administrateur et le Représentant du Secrétaire général, avec la Division de la gestion des investissements, de lui soumettre, à la soixante-troisième session qu'il doit tenir en 2016, un rapport sur l'utilisation des emplois de temporaire et le recrutement aux postes vacants, ainsi que sur les mesures prises pour réduire le recours au personnel temporaire (autre que pour les réunions) afin que ces ressources ne soient utilisées qu'aux fins prévues (remplacement du personnel en congé de maternité ou en congé maladie de longue durée et renfort pendant les périodes de pointe). Dans un souci de clarté, le rapport devrait comprendre un organigramme.

### **Gestion du projet informatique**

22. Notant que les emplois de temporaire prévus pour le projet de Système intégré d'administration des pensions (SIAP) avaient été supprimés en 2015, le Groupe de travail s'est déclaré préoccupé par les retards pris dans la mise en place du SIAP et la poursuite des modifications non programmées nécessitant des mises à l'essai et des opérations de nettoyage des données supplémentaires. Les coûts additionnels qui en résultaient concernaient non seulement le projet lui-même mais aussi le renouvellement des systèmes informatiques anciens. En outre, un certain nombre de postes de la Caisse avaient été utilisés à titre temporaire pour faire face aux besoins en effectifs du projet SIAP.

23. Des préoccupations analogues concernant l'informatique ont été émises au sujet de la Division de la gestion des investissements. Par ailleurs, dans leurs constatations, les auditeurs externes et internes ont souligné l'absence de stratégie

informatique détaillée de la Division et le fait que des systèmes fragmentés appuyaient les processus métiers de la Division. La direction de cette dernière devrait s'occuper des risques correspondants à titre prioritaire.

24. En conséquence de quoi, tout en recommandant d'approuver, sous réserve de quelques modifications, les ressources proposées dans le projet de budget pour l'exercice biennal 2016-2017, le Groupe de travail recommande au Comité mixte de présenter dans les prévisions budgétaires pour 2018-2019 un plan clairement défini concernant l'exécution des projets informatiques, ainsi que des renseignements précis sur la gouvernance et la structure de gestion des projets, un calendrier concernant chacun des produits et services à fournir et un descriptif clair des avantages escomptés, en employant une méthode appropriée de gestion des projets.

### Ressources nécessaires

#### Frais d'administration

25. Outre les considérations susmentionnées, le groupe de travail a tenu compte de deux priorités avancées par la Caisse : le renforcement des services aux clients et le perfectionnement continu des systèmes opérationnels.

#### Postes

26. Après avoir examiné chaque poste, et à l'issue d'échanges avec les représentants du secrétariat, le groupe de travail propose ce qui suit :

Tableau 1

#### Créations et reclassements de postes

Chapitre	Poste	Nombre de postes	
			Classe
<b>Direction exécutive et administration</b>			
Bureau de l'Administrateur	Administrateur de programmes hors classe (Planification stratégique et coordination)	1	Reclassement de P-4 à P-5
	Assistant personnel	1	G(AC)
<b>Programme de travail</b>			
Opérations (New York)	Spécialiste des prestations	2	P-3
	Assistant (prestations)	3	G(AC) à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2016
	Assistant (prestations)	3	G(AC) à compter du 1 <sup>er</sup> janvier 2017
Opérations (Genève)	Chef des services aux clients et de la section des finances	1	P-5
	Spécialiste des prestations	1	P-4
	Fonctionnaire des finances	1	P-3
Services financiers	Directeur financier adjoint	1	Reclassement de P-4 à P-5
	Assistant comptable principal (Groupe des paiements)	1	G(1°C)
	Assistant (opérations de caisse)	1	G(AC)

<i>Chapitre</i>	<i>Poste</i>	<i>Nombre de postes</i>	<i>Classe</i>
Section du contrôle des risques et des services juridiques	Assistant juridique (New York)	1	P-3
	Assistant juridique (Genève)	1	G(AC)
	Juriste hors classe	1	Déclassement de P-5 à P-4
Service des systèmes d'information	Gestionnaire de données	1	P-3
	Spécialiste de la sécurité des systèmes d'information	1	P-3
Service administratif	Assistant (gestion des installations)	1	G(AC)
	Assistant (voyages)	1	G(AC)

27. Le Groupe de travail propose de couvrir au moyen des ressources prévues au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) le poste P-4 de chef du Groupe des interfaces de la Caisse demandé pour le Service des systèmes d'information, au lieu de créer un nouveau poste.

*Dépenses autres que les postes*

Tableau 2

**Emplois de temporaire (autre que pour les réunions)**

<i>Chapitre</i>	<i>Emploi</i>	<i>Nombre</i>	<i>Classe</i>	<i>Durée</i>
<b>Direction exécutive et administration</b>				
Bureau de l'Administrateur	Gestionnaire de projet (projet de renforcement du système Vitech V3)	1	P-5	18 mois
	Administrateur de programmes	1	P-3	12 mois
<b>Programme de travail</b>				
Opérations (New York)	Assistant (prestations) (Section des droits à pension)	3	G(AC)	18 mois
	Assistant (prestations) (Section du service clients et de la gestion et de la distribution des dossiers)	2	G(AC)	24 mois
	Spécialiste (prestations et services aux clients) (projet de renforcement du système Vitech V3)	1	P-4	18 mois
Bureau de Genève	Assistant (prestations)	2	G(AC)	24 mois
	Commis aux finances	1	G(AC)	24 mois
	Commis aux services aux clients	1	G(AC)	24 mois
	Assistant administratif	1	G(AC)	18 mois
Section des services financiers	Spécialiste (traitement des prestations et comptabilité) (projet de renforcement du système Vitech V3)	1	P-4	18 mois
	Assistant comptable	2	G(AC)	18 mois
Section du contrôle des risques et des services juridiques	Spécialiste du contrôle des risques	1	P-3	12 mois

<i>Chapitre</i>	<i>Emploi</i>	<i>Nombre</i>	<i>Classe</i>	<i>Durée</i>
<b>Appui au programme</b>				
Service des systèmes d'information	Chef du Groupe des interfaces de la Caisse	1	P-4	18 mois
	Analyste fonctionnel (projet de renforcement du système Vitech V3)	1	P-4	18 mois
	Programmeur	2	P-3	18 mois
	Spécialiste de l'informatique décisionnelle et de la gestion des savoirs	1	P-3	24 mois
Service administratif	Assistant administratif	1	G(AC)	10 mois

28. Le Groupe de travail a approuvé toutes les dépenses autres que le coût des postes, sous réserve des modifications suivantes :

a) Personnel temporaire : les modifications sont prises en compte dans le tableau 2. Vu les délais nécessaires pour le recrutement, le coût des emplois nouveaux proposés est calculé pour 18 mois;

b) Section des services financiers : le montant proposé au titre du projet de renforcement du système Vitech V3 (à la rubrique des services contractuels) est ramené à 2,5 millions de dollars (soit une réduction de 500 000 dollars);

c) Service des systèmes d'information et Service administratif : le Groupe de travail propose de réduire de 20 % (465 400 dollars) le montant total proposé à la rubrique Mobilier et matériel;

d) Bureau de Genève : le Groupe de travail propose de réduire de 4 000 dollars à 2 000 dollars le montant de la hausse proposée au titre des dépenses de représentation.

29. Le tableau 3 récapitule les recommandations relatives aux frais d'administration. Le montant total proposé (90 361 400 dollars) représente une diminution de 638 900 dollars (soit 7 %) par rapport aux ressources allouées pour l'exercice 2014-2015.

Tableau 3

**Montant total des frais d'administration**

(En milliers de dollars des États-Unis, avant actualisation des coûts)

Postes	46 829,9
Autres dépenses de personnel	7 637,5
Consultants	618,0
Voyages	1 005,6
Services contractuels	15 213,8
Dépenses de représentation	6,1
Frais généraux de fonctionnement	16 949,9
Fournitures et accessoires	187,0
Mobilier et matériel	1 913,5
<b>Total</b>	<b>90 361,4</b>

### Division de la gestion des investissements

30. Tout en prenant note de l'intention du Représentant du Secrétaire général de privilégier l'efficacité, le Groupe de travail a été guidé dans son examen par le principe selon lequel les frais de gestion du portefeuille devraient reposer sur une politique d'investissement clairement définie et actualisée. Cette politique restant à arrêter définitivement, aucun frais se rapportant aux placements alternatifs n'a été approuvé.

31. Le Groupe de travail a pris note de l'intention de transférer certains services informatiques au Centre international de calcul et de celle de soumettre ses services à des appels d'offre à l'avenir.

#### Postes

32. Après avoir examiné chaque poste, et à l'issue d'échanges avec les représentants de la Division de la gestion des investissements, le groupe de travail a proposé ce qui suit :

Tableau 4

#### Création et reclassements de postes

<i>Chapitre</i>	<i>Poste</i>	<i>Nombre de postes</i>	<i>Classe</i>
<b>Direction exécutive et administration</b>			
Bureau du Représentant du Secrétaire général	Juriste hors classe	1	Reclassement de P-4 à P-5
	Assistant administratif principal	1	Reclassement de G(AC) à G(1°C)
<b>Programme de travail</b>			
Section des investissements	Spécialiste de l'exécution des ordres	1	P-3
Section des opérations et des systèmes d'information	Comptable adjoint de 1 <sup>e</sup> classe	1	Reclassement de G(AC) à P-2

33. Le Groupe de travail propose de financer au moyen des ressources prévues au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) les postes (2 P-5) demandés pour la Section du contrôle des risques et de la conformité, au lieu de créer de nouveaux postes.

#### Dépenses autres que les postes

Tableau 5

#### Emplois de temporaire (autre que pour les réunions)

<i>Chapitre</i>	<i>Emploi</i>	<i>Nombre</i>	<i>Classe</i>	<i>Durée</i>
<b>Direction exécutive et administration</b>				
Bureau du Représentant du Secrétaire général	Juriste (en poste au Bureau des Affaires juridiques)	1	P-4	24 mois
	Spécialiste des achats (en poste à la Division des achats)	1	P-4	18 mois
	Assistant administratif	1	G(AC)	24 mois

<i>Chapitre</i>	<i>Emploi</i>	<i>Nombre</i>	<i>Classe</i>	<i>Durée</i>
<b>Programme de travail</b>				
Section des investissements	Analyste quantitatif	1	P-2	12 mois
Section du contrôle des risques et de la conformité	Spécialiste du contrôle des risques et de la conformité	1	P-4	18 mois
	Assistant (conformité)	1	G(1°C)	12 mois
Section des opérations et des systèmes d'information	Comptable adjoint de 1 <sup>e</sup> classe (titres de sociétés non cotées)	1	P-2	12 mois
	Fonctionnaire des finances (adjoint de 1 <sup>e</sup> classe) (postmarché)	1	P-2	24 mois
	Assistant (finances) (post-marché)	1	G(AC)	24 mois
	Assistant principal finances (suivi des marchés)	1	G(1°C)	24 mois
	Assistant des finances, (suivi des marchés)	1	G(AC)	12 mois
	Gestionnaire de projet	1	P-4	18 mois
	Personnel temporaire (périodes de pointe)		P-3	12 mois

34. Le Groupe de travail a approuvé toutes les dépenses autres que le coût des postes sous réserve des modifications suivantes :

a) Personnel temporaire (autre que pour les réunions) : les modifications sont prises en compte dans le tableau 5. Vu les délais nécessaires pour le recrutement, le coût des emplois nouveaux proposés est calculé pour 18 mois;

b) Direction exécutive et administration : le Groupe de travail approuve un montant correspondant au maintien des moyens existants pour les voyages des représentants (réduction de 13 500 dollars); réduction à 10 % du taux de hausse des dépenses de représentation par rapport à l'exercice biennal précédent (réduction de 8 000 dollars);

c) Section des investissements : réduction de 4 360 000 dollars au titre des services contractuels (2,2 millions pour un consultant en politique générale d'investissement et 2 160 000 dollars pour un conseiller en fonds spéculatifs); réduction de 2 400 dollars au titre des voyages (maintien des moyens existants).

35. Le tableau 6 récapitule les recommandations relatives aux ressources demandées pour la Division de la gestion des investissements. Le montant total proposé (83 856 400 dollars) représente une augmentation de 142 900 dollars (soit 2 %) par rapport à celui des ressources approuvées pour l'exercice biennal 2014-2015.

Tableau 6

**Montant total des frais de gestion du portefeuille**

(En milliers de dollars des États-Unis, avant actualisation des coûts)

Postes	25 975,9
Autres dépenses de personnel	3 443,9
Consultants	1 090,0
Voyages	2 113,2
Services contractuels	42 700,1

Dépenses de représentation	27,0
Frais généraux de fonctionnement	7 318,5
Fournitures et accessoires	248,0
Mobilier et matériel	940,0
<b>Total</b>	<b>83 856,4</b>

36. Le tableau 7 récapitule les postes recommandés par le groupe de travail sur le budget.

Tableau 7  
**Postes nécessaires**

	<i>Postes permanents</i>		<i>Postes temporaires</i>		<i>Postes extrabudgétaires</i>		<b>Total</b>	
	<i>2014-2015</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2014-2015</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2014-2015</i>	<i>2016-2017</i>	<b>2014-2015</b>	<b>2016-2017</b>
<b><i>Frais d'administration</i></b>								
<b>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</b>								
Sous-Secrétaire général	1	1	–	–	–	–	<b>1</b>	<b>1</b>
D-2	1	1	–	–	–	–	<b>1</b>	<b>1</b>
D-1	5	5	–	–	–	–	<b>5</b>	<b>5</b>
P-5	9	11	1	–	–	–	<b>10</b>	<b>11</b>
P-4	20	20	4	–	–	–	<b>24</b>	<b>20</b>
P-3	25	31	2	–	–	–	<b>27</b>	<b>31</b>
P-2/1	1	1	–	–	–	–	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>Total partiel</b>	<b>62</b>	<b>70</b>	<b>7</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>69</b>	<b>70</b>
<b>Agents des services généraux</b>								
1 <sup>e</sup> classe	10	11	–	–	–	–	<b>10</b>	<b>11</b>
Autres classes	100	111	3	–	1	1	<b>104</b>	<b>112</b>
<b>Total partiel</b>	<b>110</b>	<b>122</b>	<b>3</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>114</b>	<b>123</b>
<b>Total, frais d'administration</b>	<b>172</b>	<b>192</b>	<b>10</b>	<b>–</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>183</b>	<b>193</b>
<b><i>Frais de gestion du portefeuille</i></b>								
<b>Administrateurs et fonctionnaires de rang supérieur</b>								
Sous-Secrétaire général	1	1	–	–	–	–	<b>1</b>	<b>1</b>
D-2	1	1	–	–	–	–	<b>1</b>	<b>1</b>
D-1	4	4	–	–	–	–	<b>4</b>	<b>4</b>
P-5	10	11	–	–	–	–	<b>10</b>	<b>11</b>
P-4	23	22	–	–	–	–	<b>23</b>	<b>22</b>

	<i>Postes permanents</i>		<i>Postes temporaires</i>		<i>Postes extrabudgétaires</i>		<b>Total</b>	
	<i>2014-2015</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2014-2015</i>	<i>2016-2017</i>	<i>2014-2015</i>	<i>2016-2017</i>	<b>2014-2015</b>	<b>2016-2017</b>
P-3	17	18	–	–	–	–	<b>17</b>	<b>18</b>
P-2	–	1	–	–	–	–	–	<b>1</b>
<b>Total partiel</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	–	–	–	–	<b>56</b>	<b>58</b>
<b>Agents des services généraux</b>								
1 <sup>e</sup> classe	13	14	–	–	–	–	<b>13</b>	<b>14</b>
Autres classes	16	14	–	–	–	–	<b>16</b>	<b>14</b>
<b>Total partiel</b>	<b>29</b>	<b>28</b>	–	–	–	–	<b>29</b>	<b>28</b>
<b>Total, frais de gestion du portefeuille</b>	<b>85</b>	<b>86</b>	–	–	–	–	<b>85</b>	<b>86</b>
<b>Total, Caisse des pensions</b>	<b>257</b>	<b>278</b>	<b>10</b>	–	<b>1<sup>a</sup></b>	<b>1<sup>a</sup></b>	<b>268</b>	<b>279</b>

<sup>a</sup> Poste extrabudgétaire d'agent des services généraux (Autres classes) financé par les organisations affiliées.

### Frais d'audit

37. Le groupe de travail approuve les ressources demandées au titre des frais d'audit.

38. Le Comité mixte compte que les futures demandes de ressources émanant du Comité des commissaires aux comptes et du Bureau des services de contrôle interne s'accompagneront d'explications détaillées et des justificatifs voulus.

### Dépenses du Comité mixte et frais divers

39. Le Groupe de travail approuve les ressources demandées au titre des dépenses du Comité mixte.

40. Le Comité mixte compte que l'Administrateur et le Représentant du Secrétaire général alloueront des ressources (financières et administratives) suffisantes pour garantir le bon fonctionnement des différents comités et organes du Comité mixte (par exemple, le comité de suivi de la gestion actif-passif, le Comité d'audit, le Groupe de travail sur le budget, le Comité d'actuaire et le Groupe de contact). En outre, l'Administrateur et le Représentant du Secrétaire général devraient accorder aux différents comités et organes du Comité mixte un accès intégral, illimité et rapide à tous les éléments d'information qu'ils demanderont.

### Ressources extrabudgétaires

41. Le groupe de travail a approuvé les crédits demandés pour financer un poste d'agent des services généraux (Autres classes), qui doivent être versés par les organisations affiliées participant au régime d'assurance maladie après la cessation de service.

**Examen par le Comité mixte**

42. Après que l'Administrateur a présenté le point de l'ordre du jour, le président par intérim du groupe de travail sur le budget a présenté le rapport du groupe et récapitulé les principales décisions et positions prises par le groupe, en faisant observer que les modifications opérées se traduisaient essentiellement par une croissance nulle du budget, avec une augmentation de 0,2 % seulement au cours de l'exercice biennal 2014-2015. Il a indiqué que le groupe de travail avait eu à cœur de favoriser la stabilisation du SIAP et le renforcement des services aux clients et des opérations. Il a évoqué le nombre de postes actuellement vacants, en notant qu'une bonne proportion de ces postes étaient pourvus à titre temporaire et que certains n'étaient pas utilisés aux fins initialement prévues. Le secrétariat de la Caisse et la Division de la gestion des investissements ont été priés de présenter des organigrammes avec les futures prévisions budgétaires, avant que le groupe de travail sur le budget ne se réunisse, pour faciliter les débats. Le président par intérim a remercié le président du groupe de travail pour sa direction avisée et exprimé sa gratitude au responsable du budget de la Caisse pour l'appui fourni.

43. Le Comité mixte s'est déclaré favorable à la proposition du groupe de travail sur le budget et a remercié de leurs efforts les membres du groupe, en faisant observer que ces derniers étaient arrivés avec le début de la session du Comité mixte et avaient eu des échanges fructueux. Le Comité mixte a également remercié le secrétariat de la Caisse et la Division de la gestion des investissements de la documentation abondante fournie sur les prévisions budgétaires.

44. Le groupe représentant les chefs de secrétariat a noté la longueur des documents budgétaires et suggéré de simplifier et de raccourcir notablement les futurs projets de budget. Il a constaté que les opérations de la Caisse et les services aux clients n'avaient pas fait l'objet de toute la priorité voulue dans les budgets des années antérieures et s'est félicité de l'accent placé sur les services aux clients dans les prévisions budgétaires pour 2016-2017 affinées par le Groupe de travail. Le Groupe a souhaité voir le SIAP pleinement mis en place; il s'est félicité de ce que le projet avait été exécuté de manière contrôlée et prudente, tout en faisant observer que les futurs retraités pourraient subir des retards limités dans le traitement de leurs pensions durant la période de basculement vers le nouveau système. Il a émis l'espoir que les ressources nécessaires aux services aux clients seraient disponibles aussi rapidement que possible et que la priorité continuerait d'être accordée au renforcement de ces services dès lors que le système serait en place. Le Groupe a engagé la Division de la gestion des investissements à pourvoir les postes vacants et à gérer efficacement les ressources.

45. Le groupe représentant les organes directeurs s'est déclaré vivement préoccupé par les technologies de l'information et des communications à la Division de la gestion des investissements, en faisant observer que la Division ne disposait pas de stratégie dans ce domaine et qu'un plan détaillé devait être mis au point dans les meilleurs délais et présenté au Comité d'audit.

46. Le groupe représentant les participants s'est associé au consensus relatif au rapport du groupe de travail sur le budget et a exprimé sa gratitude au président par intérim du groupe de travail.

47. Un membre du groupe représentant les participants, s'exprimant à titre individuel, s'est félicité de ce que les besoins relatifs aux services aux clients

avaient été pris en considération dans le projet de budget, tout en demandant à recevoir l'assurance que les postes approuvés seraient utilisés aux fins pour lesquelles ils étaient inscrits au budget et en se déclarant préoccupé par le nombre de postes actuellement vacants.

48. Un membre du groupe de travail sur le budget, s'exprimant à titre individuel, a remercié les autres membres du groupe, ainsi que le secrétariat de la Caisse et la Division de la gestion des investissements; il a remercié en particulier le responsable du budget de la Caisse, qui était le secrétaire du groupe de travail, pour l'appui très professionnel, le dévouement et l'efficacité dont il avait fait preuve et qui avaient contribué au succès des activités du groupe. Il a demandé que les ressources prévues au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) dans les futurs projets de budget soient ramenées à leurs niveaux actuels et utilisées uniquement pour faire face aux périodes de pointe et remplacer le personnel en congé de maternité ou en congé maladie de longue durée, et non en remplacement de postes.

49. Un membre du Comité mixte a fait valoir qu'une plus grande attention portée aux résultats et réalisations donnerait à la direction les moyens d'utiliser les ressources avec la plus grande efficacité, et que les futures prévisions budgétaires pourraient davantage être axées sur les résultats escomptés, comme c'était le cas dans d'autres organismes des Nations Unies. L'efficacité s'en trouverait accrue et cela permettrait d'éviter que le Comité mixte ait à faire de la microgestion. Au cours des échanges qui ont suivi cette intervention, il a été indiqué que les prévisions budgétaires pour l'exercice 2016-2017 reposaient sur le cadre stratégique qui avait été approuvé par le Comité mixte à sa soixante et unième session, et qu'elles étaient établies selon la méthode de la budgétisation axée sur les résultats.

50. Le représentant de la Fédération des associations d'anciens fonctionnaires internationaux (FAAFI) a souscrit aux déclarations faites au sujet des efforts du groupe de travail, en notant l'esprit de coopération et l'adjonction de nouveaux postes sans augmentation effective du montant total des prévisions budgétaires. Il a fait savoir que la Fédération apprécierait que les emplois de temporaire soient justifiés dans les futurs projets de budget, en indiquant que les fonds prévus au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) ne devraient pas être utilisés pour financer des fonctions qui étaient essentiellement de longue durée. Il a fait valoir que les ressources demandées au titre des postes devraient être plus étroitement liées aux objectifs pour lesquels ces postes avaient été approuvés. Évoquant la longueur considérable du projet de budget, il a proposé de faire en sorte que les futures prévisions budgétaires soient plus succinctes et soumises le plus longtemps possible à l'avance.

51. Un membre du Comité mixte a demandé si la mise en service du SIAP aurait pour effet de réduire le besoin de disposer, au titre du programme d'assurance maladie après la cessation de service, du poste financé au moyen de ressources extrabudgétaires. Le secrétariat a répondu que ce poste serait encore nécessaire pour l'exercice biennal 2016-2017, mais que des économies pourraient être faites après la période de stabilisation du SIAP.

#### **Recommandations du Comité mixte**

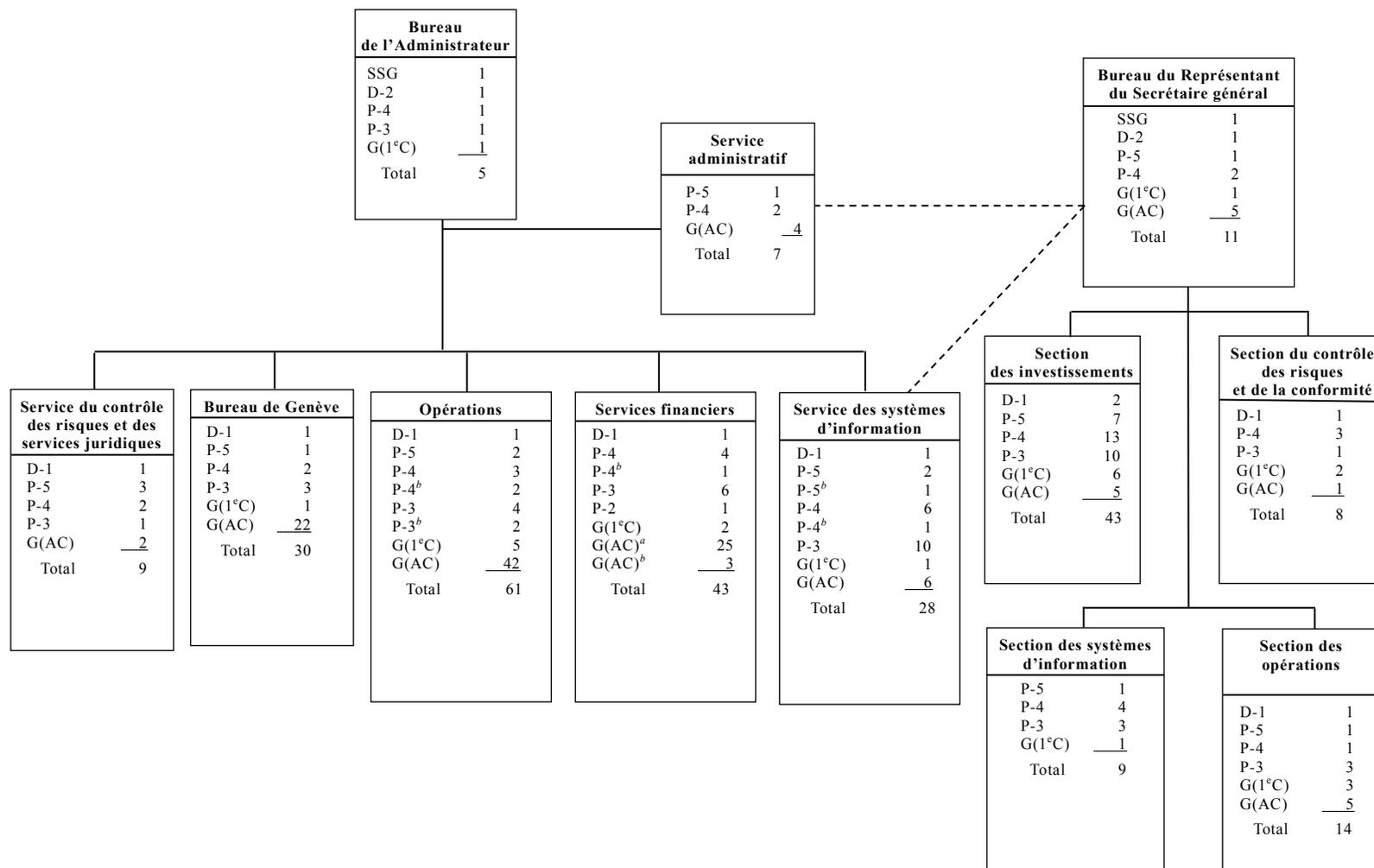
**52. Se fondant sur les recommandations du groupe de travail, le Comité mixte a approuvé, en vue de sa présentation à l'Assemblée générale, le projet de**

**budget d'un montant de 180 714 200 dollars, comprenant les frais d'administration (91 666 500 dollars), les frais de gestion du portefeuille (85 180 200 dollars), les frais d'audit (2 902 600 dollars) et les dépenses du Comité mixte (964 900 dollars). Ce montant serait réparti entre la Caisse, à hauteur de 158 464 500 dollars, et l'Organisation des Nations Unies, à hauteur de 22 249 800 dollars, en vertu de l'arrangement relatif à la participation aux coûts.**

**53. En outre, le Comité mixte a approuvé des ressources extrabudgétaires d'un montant de 16464700 dollars aux fins du financement d'un poste d'agent des services généraux (Autres classes) par les organisations affiliées qui participent au régime d'assurance maladie après la cessation de service, et un montant n'excédant pas 225 000 dollars au titre du Fonds de secours, qui serait ajusté tous les deux ans par la suite compte tenu du mouvement de l'indice des prix à la consommation des États-Unis retenu par la Caisse pour opérer ce type d'ajustement.**

## Annexe II

## Organigramme de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies approuvé pour l'exercice biennal 2014-2015



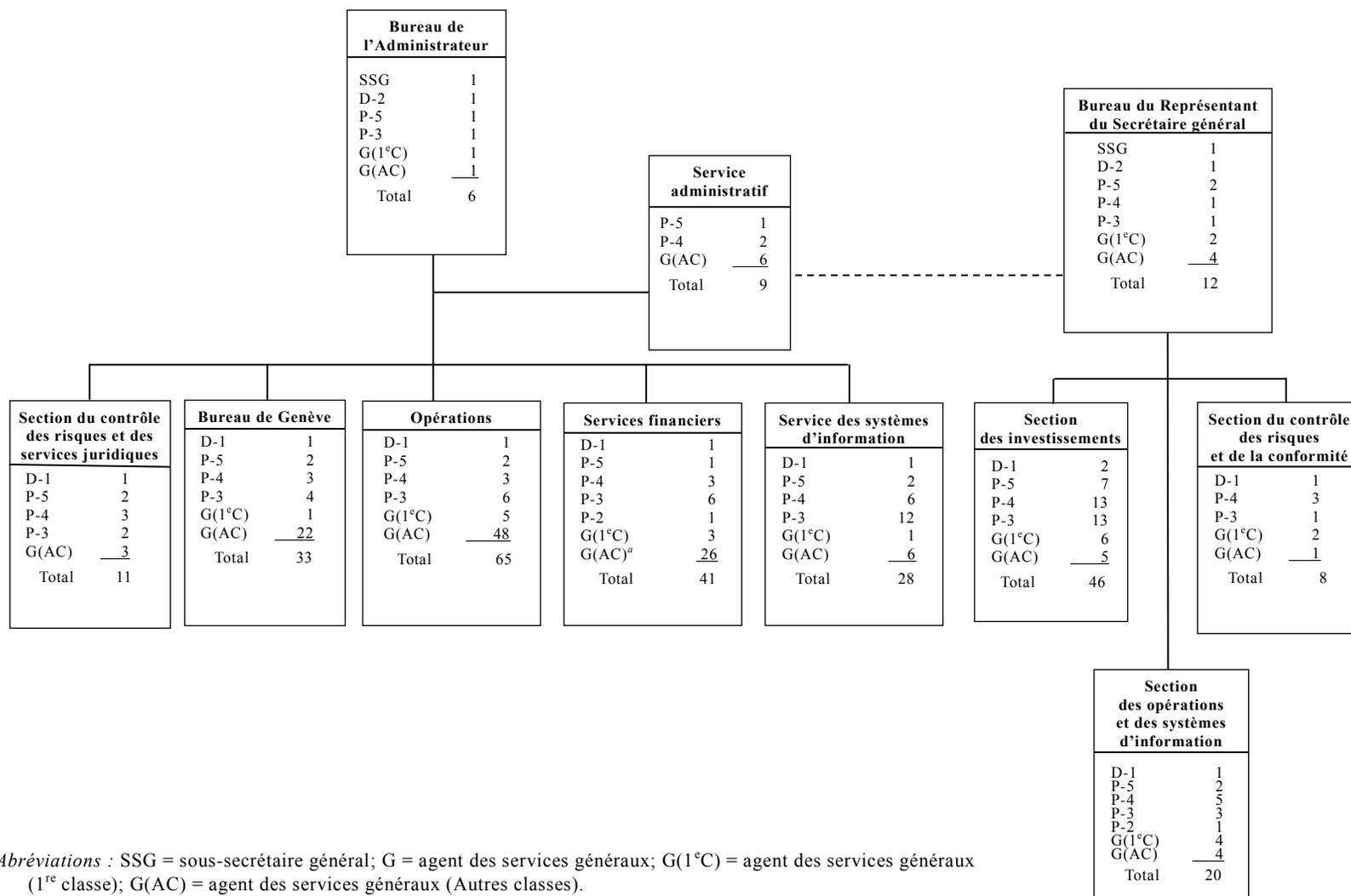
*Abréviations* : SSG = sous-secrétaire général; G = agent des services généraux; G(1°C) = agent des services généraux (1<sup>re</sup> classe); G(AC) = agent des services généraux (Autres classes).

<sup>a</sup> Un poste d'agent des services généraux est financé par les organisations affiliées au moyen de fonds extrabudgétaires.

<sup>b</sup> Postes temporaires approuvés pour le projet de Système intégré d'administration des pensions (SIAP).

## Annexe III

## Organigramme de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies proposé pour l'exercice biennal 2016-2017



<sup>a</sup> Un poste d'agent des services généraux est financé par les organisations affiliées au moyen de fonds extrabudgétaires.

## Annexe IV

## Nombre de participants à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies par organisation affiliée, au 31 décembre 2014

Organisation affiliée	Nombre de participants																	
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Organisation des Nations Unies <sup>a</sup>	43 864	43 751	44 958	50 126	54 953	56 287	57 541	59 542	64 092	68 853	74 575	79 933	82 576	85 617	85 289	86 190	85 721	84 476
Organisation internationale du Travail	2 599	2 620	2 612	2 650	2 747	2 863	3 044	3 221	3 330	3 261	3 366	3 572	3 642	3 741	3 697	3 644	3 599	3 692
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	5 435	5 387	5 340	5 315	5 344	5 447	5 648	5 822	5 918	5 774	5 735	5 722	6 011	6 145	6 243	6 081	6 032	9 558
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	2 588	2 650	2 629	2 452	2 414	2 437	2 517	2 528	2 508	2 469	2 526	2 553	2 602	2 632	2 651	2 520	2 442	2 376
Organisation mondiale de la Santé	5 935	6 180	6 409	6 817	7 375	8 181	8 966	9 498	9 932	10 072	10 157	10 435	11 029	10 986	10 774	10 391	10 153	10 091
Organisation de l'aviation civile internationale	852	852	841	867	873	883	863	863	826	806	795	775	784	791	777	778	745	769
Organisation météorologique mondiale	312	314	327	329	322	310	303	287	302	334	332	319	315	309	307	308	315	327
Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce <sup>b</sup>	529	542	7	4	3	1												
Agence internationale de l'énergie atomique	2 053	2 075	2 068	2 076	2 125	2 168	2 207	2 217	2 261	2 278	2 273	2 229	2 245	2 307	2 363	2 447	2 464	2 517
Organisation maritime internationale	323	310	315	325	330	340	344	351	343	338	337	320	323	313	312	308	291	290
Union internationale des télécommunications	905	921	965	953	967	1 006	971	875	871	854	843	823	831	830	822	834	814	781
Organisation mondiale de la propriété intellectuelle	712	807	955	1 033	1 106	1 189	1 240	1 206	1 166	1 130	1 134	1 139	1 154	1 156	1 161	1 173	1 242	1 246
Fonds international de développement agricole	298	332	338	344	383	435	462	488	506	502	519	526	534	540	549	556	540	560
Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels	29	32	35	37	33	36	34	39	39	40	38	37	36	34	32	34	33	32

Organisation affiliée	Nombre de participants																	
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Organisation européenne et méditerranéenne pour la protection des plantes	11	12	12	12	12	11	11	11	11	12	12	13	13	13	14	13	13	15
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	1 064	921	851	810	813	821	786	791	783	753	759	779	825	826	775	769	735	713
Centre international pour le génie génétique et la biotechnologie	138	141	142	145	145	150	152	162	171	173	177	191	194	190	189	183	184	177
Organisation mondiale du tourisme	72	74	78	79	79	83	88	95	90	99	100	95	95	95	98	97	97	98
Tribunal international du droit de la mer	18	20	25	27	30	33	34	34	36	36	36	38	34	34	37	36	38	36
Autorité internationale des fonds marins	3	30	28	31	28	34	34	28	30	29	29	32	31	32	31	32	35	30
Cour pénale internationale <sup>c</sup>								298	431	578	719	809	865	908	974	936	914	958
Union interparlementaire <sup>d</sup>									37	40	45	45	48	49	45	46	47	45
Organisation internationale pour les migrations <sup>e</sup>											2 059	2 419	3 134	3 261	3 263	3 326	3 428	3 536
Tribunal spécial pour le Liban <sup>f</sup>													259	329	371	396	412	436
<b>Nombre total de participants</b>	<b>67 740</b>	<b>67 971</b>	<b>68 935</b>	<b>74 432</b>	<b>80 082</b>	<b>82 715</b>	<b>85 245</b>	<b>88 356</b>	<b>93 683</b>	<b>98 431</b>	<b>106 566</b>	<b>112 804</b>	<b>117 580</b>	<b>121 138</b>	<b>120 774</b>	<b>121 098</b>	<b>120 294</b>	<b>122 759</b>
<b>Nombre total d'organisations affiliées</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>	<b>23</b>

<sup>a</sup> Le nombre de participants de l'Organisation des Nations Unies pour 2006 a été corrigé par rapport aux données fournies précédemment, passant de 68 855 à 68 853.

<sup>b</sup> L'Accord général sur les tarifs et le commerce s'est retiré de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies le 31 décembre 1998.

<sup>c</sup> La Cour pénale internationale est devenue la vingtième organisation affiliée à la Caisse, le 1<sup>er</sup> janvier 2004.

<sup>d</sup> L'Union interparlementaire est devenue la vingt et unième organisation affiliée à la Caisse, le 1<sup>er</sup> janvier 2005.

<sup>e</sup> L'Organisation internationale pour les migrations est devenue la vingt-deuxième organisation affiliée à la Caisse, le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

<sup>f</sup> Le Tribunal spécial pour le Liban est devenu la vingt-troisième organisation affiliée à la Caisse, le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

## Annexe V

### États financiers de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014

La présente annexe contient les états financiers de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, ainsi que le tableau et les statistiques connexes, concernant l'année terminée le 31 décembre 2014. La documentation s'établit comme suit :

- A. Descriptif des contrôles internes pour l'année terminée le 31 décembre 2014
- B. Certification des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014
- C. États financiers et tableau connexe
  - État I. État de l'actif net affecté aux prestations, au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2014
  - État II. État des variations de l'actif net affecté aux prestations
  - Tableau État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget, présentés sur une base comparable avec les dépenses d'administration pour l'année terminée le 31 décembre 2014
- D. Notes relatives aux états financiers
  - Appendice Statistiques relatives au fonctionnement de la Caisse
  - Tableau 1 Nombre de participants
  - Tableau 2 Prestations servies à des participants ou à leurs ayants droit pendant l'année terminée le 31 décembre 2014
  - Tableau 3 Analyse de l'évolution des prestations périodiques (au 31 décembre 2014)

#### **A. Descriptif des contrôles internes pour l'année terminée le 31 décembre 2014**

##### **Responsabilités**

La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies a été créée par l'Assemblée générale en 1949 pour assurer des prestations de retraite, de décès et d'invalidité et des prestations connexes au personnel de l'Organisation des Nations Unies et des autres organisations affiliées. Il s'agit d'un fonds de pension multiemployeur qui est administré par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, les comités des pensions du personnel des diverses organisations affiliées, le secrétariat du Comité mixte et celui de chacun des autres comités.

L'Administrateur, qui est également le Secrétaire du Comité mixte, assure la supervision du secrétariat de la Caisse sur le plan administratif. Sous la direction du Comité mixte, il recouvre les cotisations, veille à la tenue des dossiers du secrétariat, ordonnance le paiement des prestations et s'occupe des autres questions

liées aux participants à la Caisse et aux bénéficiaires. L'Administrateur est également chargé de veiller à ce que les questions actuarielles soient réglées de manière à préserver la viabilité à long terme et la santé financière de la Caisse.

Le Secrétaire général décide du placement des avoirs de la Caisse. Il a délégué la responsabilité fiduciaire à son Représentant pour les investissements de la Caisse. Celui-ci a reçu délégation de pouvoir pour assurer la gestion et la comptabilité des investissements de la Caisse. Il exerce cette fonction et décide des investissements en consultation avec le Comité des placements et à la lumière des observations que le Comité mixte formule de temps à autre sur la politique d'investissement.

L'Administrateur et le Représentant du Secrétaire général sont chargés de mettre en place et de gérer un dispositif rationnel de contrôles internes, dans leurs domaines de responsabilité respectifs, de veiller à la mise en œuvre des objectifs, à l'utilisation économique des ressources, à la fiabilité et à l'intégrité de l'information, au respect des règles et règlements, et à la préservation des actifs.

### **Objet du dispositif de contrôles internes**

Le dispositif de contrôles internes vise davantage à réduire et maîtriser qu'à éliminer le risque de défaillance dans la mise en œuvre des objectifs de la Caisse et à améliorer les résultats. Il ne peut donc offrir qu'une assurance raisonnable, au lieu d'une assurance absolue, d'efficacité.

Le contrôle interne représente un effort continu, mené par les organes directeurs, les hauts responsables et le personnel de la Caisse, qui vise à donner une assurance raisonnable concernant la mise en œuvre des objectifs de contrôle interne qui suivent :

- Efficacité et efficacité des opérations;
- Fiabilité de l'information communiquée;
- Conformité aux règles et règlements applicables.

### **Capacité de gérer le risque**

La Caisse a mis en place de solides mécanismes de gouvernance, de gestion et de contrôle interne et externe qui permettent de déterminer, d'évaluer, de gérer, de suivre et de signaler les risques inhérents à son activité. En 2006, elle a adopté pour la première fois une politique globale de gestion des risques qui visait à jeter les bases d'une gestion globale et intégrée en la matière. Le Comité mixte en a ultérieurement approuvé des mises à jour. La Caisse a arrêté un dispositif qui tient compte de la nature de ses activités et de son évolution ainsi que de ses besoins propres et retient les pratiques optimales de gestion des risques établies par le Comité des organisations de tutelle de la Commission Treadway.

### **Dispositif de gestion des risques et de contrôles internes**

Le dispositif de gestion des risques a pour but de définir les dangers qui pourraient menacer la Caisse et de moduler les risques qu'elle est prête à assumer. Il comprend les éléments suivants :

- **Des organes de contrôle et organes consultatifs** : Le Comité mixte a mis en place des comités spécialisés pour assurer des contrôles et lui donner des avis sur les questions touchant la gestion des risques et les contrôles internes. Le

Comité d'audit supervise les travaux des auditeurs internes et externes et reçoit des éléments d'information sur le fonctionnement du dispositif de gestion globale des risques. Le Comité de suivi de la gestion actif-passif donne des avis à la Caisse sur la gestion du risque, la politique de financement, la gestion de l'actif et du passif et la politique d'investissement;

- **Une politique de gestion globale des risques**, qui définit les modalités en place pour la gestion du risque et en précise les modalités d'application dans l'ensemble de la Caisse;
- **Une évaluation globale des risques** : Le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) – qui exerce des fonctions d'audit interne pour la Caisse – s'assure les services de cabinets de consultants indépendants pour établir des rapports d'évaluation du risque tous les trois ans. L'évaluation la plus récente a été menée à bien en janvier 2013 et a étayé l'examen des stratégies de gestion du risque de la Caisse et l'élaboration d'un plan d'audit interne axé sur le risque. En 2014, avec le concours d'un consultant, l'administration a mené une étude afin de repérer les principaux risques liés à l'information financière et aux technologies de l'information et des communications et de déterminer les contrôles à effectuer. Les conclusions de cette étude ont servi à élaborer le descriptif des contrôles internes;
- **Un dispositif de surveillance** : En collaboration avec des représentants de la direction de la Division de la gestion des investissements et le secrétariat de la Caisse, le Groupe de travail sur la gestion globale des risques suit le dosage des risques admissible pour la Caisse et coordonne l'application des stratégies globales de gestion des risques. L'application des modalités et mesures de gestion des risques est soutenue par les fonctions établies de contrôle des risques et de conformité aux règles.

La politique de contrôle interne que la Caisse a approuvée en mai 2014 définit le contrôle interne comme étant l'ensemble des processus conçus pour offrir une assurance raisonnable de l'efficacité et de la rationalité des opérations, de la fiabilité de l'information financière et de la conformité aux règles applicables. La Caisse a institué en matière de contrôle interne un système de défense comprenant quatre niveaux : a) la direction; b) les unités chargées du contrôle des risques et de la conformité; c) les auditeurs internes; d) les vérificateurs externes.

De surcroît, la Caisse gère un dispositif complet de contrôles internes qui vise à donner l'assurance raisonnable que ses avoirs sont protégés, que ses opérations sont correctement comptabilisées, autorisées et conformes aux règles et règlements applicables, et que ses états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

### **Examen de l'efficacité des contrôles internes**

Pour examiner le dispositif de contrôle interne au 31 décembre 2014, l'administration de la Caisse a fait fond sur ce qui suit :

- L'élaboration du descriptif du dispositif de contrôles internes pour l'année achevée le 31 décembre 2014, qui comprenait une étude exploratoire visant à définir les principaux processus-métiers et les applications essentielles; la définition des principaux risques liés à l'information financière; la définition, la description et la justification a) des contrôles en place au niveau de chaque entité; b) des contrôles essentiels de l'information financière sur laquelle repose l'établissement des états financiers de la Caisse; c) des principaux

contrôles informatiques appuyant l'établissement des états financiers; l'examen des résultats des activités d'assurance menées aux fins des principaux contrôles de la Caisse. La mise au point du descriptif ne prévoyait pas que l'administration teste les contrôles internes portant sur l'information financière; cependant, les auditeurs internes et les vérificateurs externes ont évalué la conception et l'efficacité de la majorité des principaux contrôles portant sur les processus et l'informatique;

- Les lettres de certification de l'efficacité du contrôle interne de l'information financière, signées par ses principaux fonctionnaires, ont également permis à la Caisse d'obtenir un certain degré d'assurance. Ces lettres exposent la responsabilité qui incombe à chacun de ces fonctionnaires dans la mise en place, le maintien et l'exécution des contrôles internes concernant les risques attachés à l'information financière et le signalement de toutes défaillances recensées. L'information qui y figure ne fait apparaître aucun élément significatif qui pourrait avoir un effet préjudiciable sur les états financiers;
- Un auditeur indépendant a effectué un audit des contrôles mis en œuvre par Northern Trust, le dépositaire mondial-comptable centralisateur des investissements de la Caisse. Cet audit a été mené conformément aux normes définies par l'American Institute of Certified Public Accountants et le Conseil des normes internationales d'audit et d'assurance. Il en est ressorti que, pour tous éléments de caractère significatif, les contrôles étaient correctement conçus et concouraient efficacement à donner l'assurance raisonnable que leurs objectifs seraient atteints;
- Le Comité d'audit a surveillé l'application du plan annuel d'audit interne et examiné les résultats des travaux de vérification et l'application des recommandations de l'auditeur. L'Administrateur de la Caisse, le Représentant du Secrétaire général, le Directeur financier et les auditeurs internes et externes se sont réunis avec lui tous les trimestres pour examiner l'adéquation des contrôles internes à la communication interne de l'information financière et toutes autres questions dont ils estimaient qu'elles devaient être portées à son attention;
- La Caisse s'appuie sur les travaux du BSCI, qui remplit les fonctions d'audit interne, pour obtenir l'assurance que son dispositif de contrôles internes est bien conçu et fonctionne de manière efficace. Pour exécuter son plan d'audit, le BSCI a effectué des contrôles dans des secteurs à risque élevé afin d'obtenir l'assurance de l'efficacité des contrôles internes et de définir les insuffisances. Les travaux d'audit interne ont abouti à la publication de recommandations. L'Administrateur et le Représentant du Secrétaire général ont pris, dans leurs domaines de responsabilité respectifs, les mesures voulues pour donner suite à ces recommandations;
- Le Comité des commissaires aux comptes, qui remplit les fonctions d'audit externe, a effectué un examen indépendant des états financiers de la Caisse, en mettant en œuvre les vérifications et autres procédures qu'il a jugées nécessaires pour exprimer une opinion dans son rapport d'audit annuel. Les auditeurs externes ont pu pleinement et librement consulter l'administration et le Comité d'audit pour s'entretenir de toutes constatations touchant l'intégrité et la fiabilité de l'information financière de la Caisse et la qualité des contrôles internes. L'administration considère que tous les renseignements communiqués aux auditeurs externes au cours de leurs vérifications des états financiers et les

attestations concernant le contrôle interne de l'information financière sont valables et pertinents. Le rapport du Comité des commissaires aux comptes accompagne les états financiers (voir annexe VI).

### **Questions substantielles soulevées par les contrôles internes au cours de l'année**

L'attention est appelée dans le descriptif des contrôles internes pour l'année terminée le 31 décembre 2014 sur certains secteurs essentiels touchant les opérations ou les états financiers, dans lesquels d'importants progrès ont été accomplis :

- Poursuite de la mise en place du dispositif de gestion globale des risques : à sa soixante et unième session, tenue en juillet 2014, le Comité mixte a approuvé la déclaration relative à l'appétence pour le risque aux termes de laquelle la Caisse a très peu d'appétence pour les risques que constituent la dégradation de sa viabilité et l'incapacité de s'acquitter de ses obligations financières sur la durée. Il a également approuvé et recommandé, au besoin, la définition d'un niveau acceptable de risque lié à l'insolvabilité et à l'investissement;
- Au cours de l'année 2014, l'administration a continué d'affiner le dispositif de gestion globale des risques, notamment en approuvant la politique de contrôle interne et en actualisant la méthode de gestion globale des risques. Par ailleurs, le descriptif du dispositif des contrôles internes a été étendu pour englober de nouveaux processus et personnels essentiels.

### **Déclaration**

Il existe des limites inhérentes à l'efficacité de tout contrôle interne, y compris la possibilité d'une erreur humaine ou de contournement des règles. En conséquence, tout dispositif de contrôles internes efficace ne peut procurer qu'une assurance raisonnable, et non pas une assurance absolue. De plus, l'évolution de la situation fait que l'efficacité des contrôles internes peut varier au fil du temps.

Nous sommes déterminés, dans le cadre de nos domaines de responsabilité respectifs, à remédier à toutes insuffisances des contrôles internes constatées au cours de l'année et à améliorer en permanence le dispositif en place.

Compte tenu de ce qui précède, et pour autant que nous le sachions, nous sommes arrivés à la conclusion qu'il n'existe pas dans nos domaines de responsabilité respectifs de graves insuffisances qui empêcheraient les auditeurs externes d'émettre une opinion sans réserve sur les états financiers de la Caisse ou qui mériteraient d'être signalées dans le présent document en ce qui concerne l'année terminée le 31 décembre 2014.

L'Administrateur de la Caisse commune  
des pensions du personnel des Nations Unies  
(Signé) Sergio B. **Arvizú**

La Représentante du Secrétaire général  
pour les investissements de la Caisse commune  
des pensions du personnel des Nations Unies  
(Signé) Carolyn **Boykin**

20 avril 2015

## **B. Certification des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014**

Les états financiers de la Caisse sont établis par l'administration et présentés pour approbation par le Comité mixte. Ils ont été établis conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (« normes IPSAS ») publiées par le Conseil des Normes comptables internationales du secteur public. Y sont inscrits certains montants calculés selon l'idée que l'administration en avait et les estimations les plus fiables, lorsqu'on l'a jugé utile.

Les principales conventions comptables utilisées pour établir ces états sont récapitulées dans les notes y afférentes. Celles-ci donnent des renseignements et explications complémentaires sur les activités financières de la Caisse au cours de la période considérée. L'Administrateur de la Caisse et le Représentant du Secrétaire général pour les investissements certifient les états financiers compte tenu de leurs attributions respectives.

Le Directeur financier rend compte à l'Administrateur et au Représentant du Secrétaire général des éléments qui relèvent de leurs domaines de responsabilité respectifs et se porte garant de l'intégrité et de la fiabilité des états financiers.

L'Administrateur de la Caisse commune  
des pensions du personnel des Nations Unies  
(*Signé*) Sergio B. **Arvizú**

La Représentante du Secrétaire général  
pour les investissements de la Caisse commune  
des pensions du personnel des Nations Unies  
(*Signé*) Carolyn **Boykin**

Le Directeur financier par intérim  
de la Caisse commune des pensions  
du personnel des Nations Unies  
(*Signé*) Dennis D. **Liberatore**

27 mai 2015

## C. États financiers et tableau connexe

État I

### État de l'actif net affecté aux prestations, au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Informations détaillées</i>	<i>31 décembre 2014</i>	<i>31 décembre 2013</i>
<b>Actif</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Note 5	2 110 884	2 005 890
Placements	Notes 6, 7		
Placements à court terme		–	47 478
Actions		33 616 919	33 492 217
Placements à revenu fixe		12 830 186	12 219 906
Titres immobiliers		2 764 409	2 400 046
Investissements alternatifs et divers		1 523 766	1 184 413
		<b>50 735 280</b>	<b>49 344 060</b>
Cotisations à recevoir		39 283	34 309
Produits à recevoir sur les placements	Note 8	155 645	163 466
Produits à recevoir de la cession de titres	Note 6	16 319	18 413
Créances sur des administrations fiscales	Note 9	8 782	9 355
Autres éléments d'actif	Note 10	34 646	52 983
		<b>53 100 839</b>	<b>51 628 476</b>
<b>Passif</b>			
Prestations à payer	Note 11	68 691	60 493
Dettes découlant d'opérations sur titres	Note 6	44 710	14 513
Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel	Note 12	76 992	56 319
Autres engagements et passifs	Note 13	26 962	24 397
		<b>217 355</b>	<b>155 722</b>
<b>Actif net affecté aux prestations</b>		<b>52 883 484</b>	<b>51 472 754</b>

État II  
**État des variations de l'actif net affecté aux prestations**  
 (En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Informations détaillées</i>	<i>2014</i>	<i>2013</i>
<b>Revenu des placements</b>	Note 14		
Appréciation (dépréciation) nette de la juste valeur des placements		2 488 067	6 386 946
Intérêts créditeurs		375 093	398 072
Dividendes		845 069	761 728
Revenus de titres immobiliers		30 642	36 587
Gains (pertes) de change		(1 955 144)	(558 924)
<i>À déduire</i> : Coûts de transaction et honoraires de gestion	Note 4	(124 904)	(110 201)
		<b>1 658 823</b>	<b>6 914 208</b>
<b>Cotisations</b>	Note 15		
Participants		756 591	737 197
Organisations affiliées		1 503 298	1 464 879
Autres cotisations		4 181	4 596
		<b>2 264 070</b>	<b>2 206 672</b>
<b>Recettes diverses</b>	Note 16	1 932	1 083
<b>Paiement des prestations</b>	Note 17		
Versement de départ au titre de la liquidation des droits (y compris les prestations intégralement converties en capital)		121 013	142 669
Pensions de retraite		2 300 547	2 193 340
Autres prestations		325	1 779
		<b>2 421 885</b>	<b>2 337 788</b>
<b>Dépenses d'administration</b>	Notes 4, 18	83 321	60 850
<b>Autres charges</b>	Note 19	3 865	6 430
<b>Impôt retenu à la source</b>		5 024	3 210
<b>Variation de l'actif net affecté aux prestations</b>		<b>1 410 730</b>	<b>6 713 685</b>

## Tableau

**État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget, présentés sur une base comparable avec les dépenses d'administration pour l'année terminée le 31 décembre 2014**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montant initial du crédit ouvert 2014</i>			<i>Montants effectifs sur une base comparable 2014</i>			<i>Écart</i>			<i>Pourcentage</i>
	<i>Caisse</i>	<i>ONU</i>	<i>Total</i>	<i>Caisse</i>	<i>ONU</i>	<i>Total</i>	<i>Caisse</i>	<i>ONU</i>	<i>Total</i>	
<b>A. Dépenses d'administration du secrétariat</b>										
<b>Postes permanents</b>	15 546,3	6 418,7	<b>21 965,0</b>	15 355,8	6 428,8	<b>21 784,6</b>	(190,5)	10,1	<b>(180,4)</b>	-1
<b>Autres dépenses de personnel</b>	2 062,9	485,4	<b>2 548,3</b>	2 071,4	466,1	<b>2 537,5</b>	8,5	(19,3)	<b>(10,8)</b>	0
<b>Consultants</b>	495,2	–	<b>495,2</b>	65,0	–	<b>65,0</b>	(430,2)	–	<b>(430,2)</b>	-87
Voyages du personnel	446,7	–	<b>446,7</b>	405,4	–	<b>405,4</b>	(41,3)	–	<b>(41,3)</b>	-9
Comités d'actuares et Comité d'audit	281,7	–	<b>281,7</b>	186,7	–	<b>186,7</b>	(95,0)	–	<b>(95,0)</b>	-34
<b>Voyages</b>	<b>728,4</b>	–	<b>728,4</b>	<b>592,1</b>	–	<b>592,1</b>	<b>(136,3)</b>	–	<b>(136,3)</b>	<b>-19</b>
<b>Formation</b>	<b>187,1</b>	–	<b>187,1</b>	<b>78,3</b>	–	<b>78,3</b>	<b>(108,8)</b>	–	<b>(108,8)</b>	<b>-58</b>
Services du Centre international de calcul	5 967,4	952,8	<b>6 920,2</b>	5 017,4	952,8	<b>5 970,2</b>	(950,0)	–	<b>(950,0)</b>	-14
Services contractuels	6 748,1	520,4	<b>7 268,5</b>	7 699,9	327,4	<b>8 027,3</b>	951,8	(193,0)	<b>758,8</b>	10
<b>Services contractuels</b>	<b>12 715,5</b>	<b>1 473,2</b>	<b>14 188,7</b>	<b>12 717,3</b>	<b>1 280,2</b>	<b>13 997,5</b>	<b>1,8</b>	<b>(193,0)</b>	<b>(191,2)</b>	<b>-1</b>
<b>Frais de représentation</b>	<b>2,1</b>	–	<b>2,1</b>	<b>1,4</b>	–	<b>1,4</b>	<b>(0,7)</b>	–	<b>(0,7)</b>	<b>-33</b>
Location et entretien des locaux	3 502,4	1 677,7	<b>5 180,1</b>	6 169,0	3 067,5	<b>9 236,5</b>	2 666,6	1 389,8	<b>4 056,4</b>	78
Location et entretien de matériel	38,2	–	<b>38,2</b>	35,1	–	<b>35,1</b>	(3,1)	–	<b>(3,1)</b>	-8
Services de communications	587,0	–	<b>587,0</b>	181,2	–	<b>181,2</b>	(405,8)	–	<b>(405,8)</b>	-69
Frais de fonctionnement	205,6	4,3	<b>209,9</b>	282,8	–	<b>282,8</b>	77,2	(4,3)	<b>72,9</b>	35
Frais bancaires	1 548,0	–	<b>1 548,0</b>	880,9	–	<b>880,9</b>	(667,1)	–	<b>(667,1)</b>	-43
<b>Frais généraux de fonctionnement</b>	<b>5 881,2</b>	<b>1 682,0</b>	<b>7 563,2</b>	<b>7 549,0</b>	<b>3 067,5</b>	<b>10 616,5</b>	<b>1 667,8</b>	<b>1 385,5</b>	<b>3 053,3</b>	<b>40</b>
Fournitures et accessoires	69,6	34,8	<b>104,4</b>	52,5	25,9	<b>78,4</b>	(17,1)	(8,9)	<b>(26,0)</b>	-25
Mobilier et matériel	641,4	252,5	<b>893,9</b>	170,3	73,9	<b>244,2</b>	(471,1)	(178,6)	<b>(649,7)</b>	-73
<b>Fournitures, mobilier et matériel</b>	<b>711,0</b>	<b>287,3</b>	<b>998,3</b>	<b>222,8</b>	<b>99,8</b>	<b>322,6</b>	<b>(488,2)</b>	<b>(187,5)</b>	<b>(675,7)</b>	<b>-68</b>
<b>Total</b>	<b>38 329,7</b>	<b>10 346,6</b>	<b>48 676,3</b>	<b>38 653,1</b>	<b>11 342,4</b>	<b>49 995,5</b>	<b>323,4</b>	<b>995,8</b>	<b>1 319,2</b>	<b>3</b>
<b>B. Frais de gestion du portefeuille</b>										
<b>Postes permanents</b>	10 816,4	–	<b>10 816,4</b>	9 315,5	–	<b>9 313,5</b>	(1 502,9)	–	<b>(1 502,9)</b>	-14
<b>Autres dépenses de personnel</b>	1 040,6	–	<b>1 040,6</b>	719,7	–	<b>719,7</b>	(320,9)	–	<b>(320,9)</b>	-31

	Montant initial du crédit ouvert 2014			Montants effectifs sur une base comparable 2014			Écart			
	Caisse	ONU	Total	Caisse	ONU	Total	Caisse	ONU	Total	Pourcentage
	<b>Consultants</b>	478,3	–	<b>478,3</b>	377,6	–	<b>377,6</b>	(100,7)	–	<b>(100,7)</b>
Voyages du personnel	870,9	–	<b>870,9</b>	426,1	–	<b>426,1</b>	(444,8)	–	<b>(444,8)</b>	-51
Comité des placements	333,7	–	<b>333,7</b>	162,9	–	<b>162,9</b>	(170,8)	–	<b>(170,8)</b>	-51
<b>Voyages</b>	<b>1 204,6</b>	–	<b>1 204,6</b>	<b>589,0</b>	–	<b>589,0</b>	<b>(615,6)</b>	–	<b>(615,6)</b>	<b>-51</b>
<b>Formation</b>	<b>362,6</b>	–	<b>362,6</b>	<b>67,6</b>	–	<b>67,6</b>	<b>(295,0)</b>	–	<b>(295,0)</b>	<b>-81</b>
Services informatiques et autres services contractuels	7 080,1	–	<b>7 080,1</b>	3 956,6	–	<b>3 956,6</b>	(3 123,5)	–	<b>(3 123,5)</b>	-44
Consultants (juristes)	1 565,2	–	<b>1 565,2</b>	640,4	–	<b>640,4</b>	(924,8)	–	<b>(924,8)</b>	-59
Services consultatifs et services de garde contractuels	14 846,8	–	<b>14 846,8</b>	17 537,7	–	<b>17 537,7</b>	2 690,9	–	<b>2 690,9</b>	18
<b>Services contractuels</b>	<b>23 492,1</b>	–	<b>23 492,1</b>	<b>22 134,7</b>	–	<b>22 134,7</b>	<b>(1 357,4)</b>	–	<b>(1 357,4)</b>	<b>-6</b>
<b>Frais de représentation</b>	<b>12,3</b>	–	<b>12,3</b>	<b>19,9</b>	–	<b>19,9</b>	<b>7,6</b>	–	<b>7,6</b>	<b>62</b>
Location et entretien des locaux	2 654,3	–	<b>2 654,3</b>	5 025,2	–	<b>5 025,2</b>	2 370,9	–	<b>2 370,9</b>	89
Location et entretien de matériel	13,2	–	<b>13,2</b>	5,3	–	<b>5,3</b>	(7,9)	–	<b>(7,9)</b>	-60
Services de communication	127,6	–	<b>127,6</b>	94,6	–	<b>94,6</b>	(33,0)	–	<b>(33,0)</b>	-26
Frais de fonctionnement	375,1	–	<b>375,1</b>	6,6	–	<b>6,6</b>	(368,5)	–	<b>(368,5)</b>	-98
<b>Frais généraux de fonctionnement</b>	<b>3 170,2</b>	–	<b>3 170,2</b>	<b>5 131,7</b>	–	<b>5 131,7</b>	<b>1 961,5</b>	–	<b>1 961,5</b>	<b>62</b>
Fournitures et accessoires	88,9	–	<b>88,9</b>	43,7	–	<b>43,7</b>	(45,2)	–	<b>(45,2)</b>	-51
Mobilier et matériel	575,3	–	<b>575,3</b>	15,6	–	<b>15,6</b>	(559,7)	–	<b>(559,7)</b>	-97
<b>Fournitures, mobilier et matériel</b>	<b>664,2</b>	–	<b>664,2</b>	<b>59,3</b>	–	<b>59,3</b>	<b>(604,9)</b>	–	<b>(604,9)</b>	<b>-91</b>
<b>Total</b>	<b>41 241,3</b>	–	<b>41 241,3</b>	<b>38 413,0</b>	–	<b>38 413,0</b>	<b>(2 828,3)</b>	–	<b>(2 828,3)</b>	<b>-7</b>
<b>C. Frais d'audit</b>										
<b>Audit externe</b>	322,8	64,6	<b>387,4</b>	322,8	64,6	<b>387,4</b>	–	–	–	0
<b>Audit interne</b>	730,6	146,1	<b>876,7</b>	710,8	142,2	<b>853,0</b>	(19,8)	(3,9)	<b>(23,7)</b>	-3
<b>Total</b>	<b>1 053,4</b>	<b>210,7</b>	<b>1 264,1</b>	<b>1 033,6</b>	<b>206,8</b>	<b>1 240,4</b>	<b>(19,8)</b>	<b>(3,9)</b>	<b>(23,7)</b>	<b>-2</b>
<b>D. Dépenses afférentes au Comité mixte</b>	204,2	–	<b>204,2</b>	142,5	–	<b>142,5</b>	(61,7)	–	<b>(61,7)</b>	-30
<b>Total des dépenses d'administration</b>	<b>80 828,6</b>	<b>10 557,3</b>	<b>91 385,9</b>	<b>78 242,2</b>	<b>11 549,2</b>	<b>89 791,4</b>	<b>(2 586,4)</b>	<b>991,9</b>	<b>(1 594,5)</b>	<b>-2</b>

Le tableau ci-dessus présente les montants inscrits au budget et les montants effectifs sur une base comparable. Le budget de la Caisse est établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée; on a calculé les montants effectifs selon la même méthode pour les rendre comparables. L'état des variations de l'actif net est quant à lui établi tous les ans selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ce qui explique que le total des coûts sur une base comparable ne correspond pas aux dépenses d'administration indiquées dans cet état. On trouvera une explication des écarts dans la note 23.2.

**Explication des écarts significatifs (> +/-10 %) entre le budget et les montants effectifs sur une base comparable**

***Dépenses d'administration du secrétariat de la Caisse***

*Consultants* : La sous-utilisation des crédits s'explique par l'annulation d'une consultation prévue pour établir, en corrélation avec le Système intégré d'administration des pensions (SIAP), un nouveau modèle d'exploitation applicable dans l'ensemble de la Caisse. Dans un souci d'économie, la Caisse a traité les questions liées à ce modèle en rationalisant les travaux du responsable de la transition en coordination avec tous les domaines d'activité.

*Voyages* : La sous-utilisation des crédits s'explique par les mesures prises pour réduire les dépenses afférentes aux voyages en recourant davantage aux services de téléconférence et de visioconférence. En ce qui concerne les voyages des membres du Comité mixte, elle est due au fait que certains de ces derniers n'ont pas assisté à toutes les réunions.

*Formation* : La sous-utilisation des crédits s'explique par le fait que les formations suivies en 2014 ont été moins nombreuses que prévu et que certaines formations ont été reportées en attendant la mise en service du SIAP.

*Dépenses de représentation* : La légère sous-utilisation des crédits résulte des mesures prises pour réduire les dépenses de représentation, le nombre des réceptions données ayant été moindre que prévu.

*Frais généraux de fonctionnement* : Le dépassement global des crédits tient essentiellement au fait que l'intégralité des engagements au titre des loyers et autres frais d'entretien pour l'année 2015 ont été contractés en décembre 2014. La sous-utilisation des crédits ouverts au titre des communications en 2014 s'explique par la poursuite des économies obtenues à la suite de l'examen et de la réorganisation des services et principes relatifs aux communications. La sous-utilisation concernant les frais bancaires s'explique par la poursuite des économies obtenues grâce à l'exécution d'un nouveau contrat prévoyant des frais bancaires réduits.

*Fournitures et accessoires* : La sous-utilisation des crédits est due au montant moindre que prévu des dépenses engagées en 2014.

*Mobilier et matériel* : La sous-utilisation des crédits concerne essentiellement les logiciels et le matériel informatique utilisés par le Service des systèmes d'information. Celui-ci a mis au point une stratégie d'optimisation qui a permis de reporter plusieurs achats au prochain exercice biennal.

***Frais de gestion du portefeuille***

*Postes permanents* : La sous-utilisation des crédits tient essentiellement aux délais nécessaires pour pourvoir les 20 nouveaux postes approuvés pour l'exercice biennal 2014-2015.

*Autres dépenses de personnel* : La sous-utilisation des crédits s'explique par la réduction des dépenses au titre du personnel temporaire (autre que pour les réunions) en 2014 en raison des retards pris pour retenir des candidats et obtenir les autorisations nécessaires à la communication des noms des candidats sélectionnés et, dans certains cas, l'impossibilité pour les candidats de continuer à travailler en tant que personnel temporaire. Le recours à ce personnel fait l'objet d'un nouvel examen, et des emplois de temporaire seront utilisés notamment pour pourvoir le poste de l'assistant spécial du Représentant du Secrétaire général.

*Consultants* : La sous-utilisation des crédits s'explique par le report et l'annulation de certaines missions de conseil. Les services de consultants concernant Murex n'ont pas été utilisés en raison de la résiliation du contrat relatif au logiciel Murex et de la décision de mettre hors service le système. Le recrutement prévu pour la surveillance des fonds spéculatifs n'a pas eu lieu car la sélection d'un conseiller pour les fonds spéculatifs est en cours. Les missions concernant la stratégie des marchés pionniers et les investissements socialement responsables doivent avoir lieu en 2015.

*Voyages* : La sous-utilisation des crédits au titre des voyages du personnel est due au report à 2015 de certains déplacements en raison des opérations de recrutement aux 20 nouveaux postes, ainsi qu'à la recherche par la Division de la gestion des investissements de solutions pour que son programme de déplacements coïncide avec ses priorités relatives aux investissements. La sous-utilisation des crédits s'explique aussi par le recours chaque fois que possible aux services de téléconférence et de visioconférence. S'agissant des voyages des représentants, les membres du Comité des placements n'ont pas tous été en mesure d'assister à chaque réunion dudit comité.

*Formation* : La diminution des dépenses au titre de la formation en 2014 est due aux nécessités du service : la Division de la gestion des investissements continue de s'efforcer de recruter le personnel nécessaire pour que ses effectifs soient au complet en cette époque d'instabilité des marchés. Elle a donc choisi de mettre à profit les possibilités de formation offertes (gratuitement, à plus court terme, localement et fréquemment) par différentes institutions financières (dont l'Institut des analystes financiers agréés, Bloomberg, HOLT, Lens et BarraOne), comme la formation à la déontologie envisagée pour tous les fonctionnaires de la Division avec l'Institut des analystes financiers agréés.

*Frais de représentation* : Le dépassement des crédits tient aux frais de restauration plus importants que prévu pour le Comité des placements.

*Frais généraux de fonctionnement* : Le dépassement global des crédits tient essentiellement au fait que l'intégralité des engagements au titre des loyers et autres frais d'entretien pour l'année 2015 ont été contractés en décembre 2014, des dépenses moindres que prévu ayant été enregistrées à d'autres rubriques. Les frais généraux de fonctionnement devraient augmenter lorsque les travaux de rénovation du nouvel espace de bureaux situé au 5<sup>e</sup> étage seront achevés.

*Fournitures et accessoires* : La sous-utilisation des crédits tient essentiellement à l'utilisation en 2014 des articles en réserve. En 2015, des dépenses plus importantes seront engagées à cette rubrique lorsque le recrutement des nouveaux fonctionnaires et la rénovation des locaux du 5<sup>e</sup> étage auront pris fin.

*Mobilier et matériel* : La sous-utilisation des crédits s'explique par l'acquisition en 2015 du nouveau mobilier de bureau qui sera utilisé lorsque la rénovation du 5<sup>e</sup> étage aura pris fin.

## **D. Notes relatives aux états financiers**

### **1. Description du régime des pensions**

On trouvera ci-après une brève description du régime offert par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, dont les Statuts et le Règlement peuvent être consultés sur le site Web de la Caisse ([www.unjspf.org](http://www.unjspf.org)).

#### **1.1 Généralités**

La Caisse a été créée par l'Assemblée générale en 1949 pour assurer des prestations de retraite, de décès et d'invalidité et des prestations connexes au personnel de l'Organisation des Nations Unies et des autres organisations internationales qui y sont affiliées. Il s'agit d'un fonds de pension multiemployeurs à prestations définies. Les 23 organisations qui y sont actuellement affiliées ainsi que leurs employés versent à la Caisse des cotisations dont le montant est déterminé en fonction de la rémunération considérée aux fins de la pension. Le taux de cotisation est fixé à 7,9 % pour les participants et à 15,8 % pour les employeurs (voir la note 3.5).

L'organe directeur de la Caisse est le Comité mixte, qui se compose : a) de 12 membres désignés par le Comité des pensions du personnel de l'Organisation des Nations Unies, dont 4 choisis parmi les membres et membres suppléants élus par l'Assemblée générale, 4 parmi ceux désignés par le Secrétaire général et 4 parmi ceux choisis par les participants fonctionnaires de l'ONU; b) de 21 membres désignés par les comités des pensions du personnel des autres organisations affiliées, conformément au Règlement intérieur de la Caisse, à savoir 7 parmi les membres et membres suppléants choisis par les organes qui, dans les organisations affiliées, correspondent à l'Assemblée générale, 7 parmi ceux désignés par le plus haut fonctionnaire de chacune des organisations affiliées et 7 parmi ceux choisis par les participants fonctionnaires de ces organisations.

#### **1.2 Administration de la Caisse**

La Caisse est administrée par le Comité mixte, les comités des pensions du personnel des diverses organisations affiliées, le secrétariat du Comité mixte et ceux des autres comités.

L'Administrateur de la Caisse est également le Secrétaire du Comité mixte. Il est nommé par le Secrétaire général sur recommandation du Comité mixte.

L'Administrateur est chargé d'administrer la Caisse et de faire respecter, par tous ceux qui sont concernés, les Statuts, les Règlements ainsi que le système d'ajustement des pensions de la Caisse. Il est chargé à ce titre d'établir les

politiques, d'administrer les opérations et de superviser le personnel de la Caisse, d'organiser les réunions du Comité mixte et de son comité permanent, du Comité d'audit, du Comité d'actuaire et des autres organes apparentés et d'en assurer le service, d'organiser la participation du secrétariat de la Caisse à ces réunions, de représenter le Comité mixte aux réunions de la Cinquième Commission de l'Assemblée générale, du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, de la Commission de la fonction publique internationale et de tout autre organe pertinent et de faire fonction de Secrétaire du Comité des pensions du personnel de l'ONU. L'Administrateur assume aussi un ensemble de responsabilités administratives qui visent à assurer le bon fonctionnement de la Division de la gestion des investissements.

La gestion des investissements de la Caisse relève de la responsabilité fiduciaire du Secrétaire général de l'ONU, qui exerce cette responsabilité en consultation avec le Comité des placements. Le Secrétaire général a délégué ses pouvoirs et la responsabilité d'agir en son nom pour tout ce qui concerne ces fonctions fiduciaires à son Représentant pour les investissements de la Caisse. Celui-ci prend les dispositions voulues pour assurer la tenue de comptes détaillés de tous les placements et autres opérations concernant la Caisse; ces comptes et opérations peuvent être examinés par le Comité mixte. Avant le 1<sup>er</sup> juin 2014, c'était le Contrôleur de l'ONU et Sous-Secrétaire général en charge du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité qui faisait fonction de représentant du Secrétaire général chargé de la gestion et de la comptabilisation des investissements de la Caisse. Le Secrétaire général adjoint à la gestion lui a succédé après son transfert au Programme des Nations Unies pour le développement. Un poste à temps plein de représentant du Secrétaire général, nommé par celui-ci, a été créé le 7 octobre 2014.

Le Directeur financier rend compte à l'Administrateur et au Représentant du Secrétaire général de ce qui relève de leurs compétences respectives. Il est chargé de formuler la politique de la Caisse en matière financière, d'examiner les opérations budgétaires, financières et comptables de la Caisse et de veiller à ce que les dispositifs de contrôle financier voulus soient en place pour protéger les fonds de la Caisse, et il se porte garant de la qualité et de la fiabilité de l'information financière. Il est chargé également de définir les modalités de la collecte, au moyen des différents systèmes d'information et par l'intermédiaire des différents services de la Caisse, des données financières et comptables nécessaires à l'établissement des états financiers et peut librement consulter ces systèmes et données. Il veille à ce que les états financiers soient conformes aux Statuts et aux Règlements de la Caisse, aux normes comptables adoptées par celle-ci, ainsi qu'aux décisions du Comité mixte et de l'Assemblée générale. Enfin, il certifie, avec l'Administrateur et le Représentant du Secrétaire général, les états financiers de la Caisse.

### **1.3 Participation à la Caisse**

Tout fonctionnaire employé par l'une des 23 organisations affiliées acquiert la qualité de participant à la Caisse à compter de la date de son entrée en fonctions s'il est nommé pour six mois ou plus, ou à compter de la date à laquelle il a accompli une période de service de six mois qui n'a pas été interrompue pendant plus de 30 jours. Au 31 décembre 2014, la Caisse comptait plus de 122 000 cotisants actifs (participants). Les organismes et institutions affiliés comprennent le Secrétariat de l'ONU, l'UNICEF, le PNUD et le HCR ainsi que diverses institutions spécialisées

comme l’OMS, l’OIT, l’AIEA, l’OACI et l’UNESCO (on trouvera en appendice la liste complète des organisations affiliées). Actuellement, la Caisse compte plus de 72 000 bénéficiaires de prestations périodiques, répartis dans quelque 190 pays. Elle verse chaque année, dans 15 monnaies différentes, des pensions qui se montent au total à environ 2,4 milliards de dollars.

#### **1.4 Fonctionnement de la Caisse**

Les dossiers des participants et des bénéficiaires sont gérés au titre des opérations de la Caisse, dans les bureaux de cette dernière à New York et à Genève. Toute la comptabilité des opérations est assurée à New York, de façon centralisée, par la Section des services financiers, qui gère également la réception des cotisations mensuelles des organisations affiliées et le financement des prestations mensuelles.

Le Représentant du Secrétaire général est assisté par le personnel de la Division de la gestion des investissements qui s’emploie activement à effectuer des placements et à rapprocher et comptabiliser les opérations correspondantes.

#### **1.5 Évaluation actuarielle de la Caisse**

L’article 12 des Statuts et des Règlements de la Caisse (JSPB/G.4/Rev.18) dispose que le Comité mixte procède à une évaluation actuarielle de la Caisse au moins une fois tous les trois ans. Actuellement, la Caisse procède à une évaluation actuarielle tous les deux ans. L’article 12 dispose également que le rapport de l’actuaire indique les hypothèses sur lesquelles les calculs sont fondés, décrit les méthodes d’évaluation employées, expose les résultats et recommande, s’il y a lieu, les mesures qu’il convient de prendre (voir la note 20 pour le récapitulatif de la situation actuarielle de la Caisse, telle qu’elle ressort de l’évaluation la plus récente, arrêtée au 31 décembre 2013).

#### **1.6 Pension de retraite**

Une pension de retraite est payable pour le restant de ses jours à tout participant justifiant d’une période d’affiliation de cinq ans à sa cessation de service ou après l’âge normal de la retraite. On entend par « âge normal de la retraite » l’âge de 60 ans pour un participant ayant commencé sa période de service avant le 1<sup>er</sup> janvier 1990, l’âge de 62 ans pour un participant admis ou réadmis à la Caisse le 1<sup>er</sup> janvier 1990 ou après cette date et l’âge de 65 ans pour le participant admis ou réadmis depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Le montant annuel normal de la pension de retraite d’un participant admis à la Caisse le 1<sup>er</sup> janvier 1983 ou après cette date est constitué par la somme des éléments suivants :

- a) 1,5 % de la rémunération moyenne finale multiplié par les cinq premières années d’affiliation;
- b) 1,75 % de la rémunération moyenne finale multiplié par les cinq années d’affiliation suivantes;
- c) 2 % de la rémunération moyenne finale multipliés par les 10 à 25 années d’affiliation suivantes;

d) 1 % de la rémunération moyenne finale par année d'affiliation en sus de 35 ans accomplie à compter du 1<sup>er</sup> juillet 1995, à concurrence de 70 %.

Le montant annuel normal de la pension de retraite d'un participant admis à la Caisse avant le 1<sup>er</sup> janvier 1983 est égal à 2 % de la rémunération moyenne finale multipliés par le nombre d'années d'affiliation jusqu'à concurrence de 30 ans, et à 1 % de la rémunération moyenne finale multiplié par le nombre des années d'affiliation en sus, à concurrence de 10 ans.

Le montant maximal de la pension payable à un participant d'un rang équivalent à celui de sous-secrétaire général ou de secrétaire général adjoint ne peut dépasser 60 % du montant de la rémunération considérée aux fins de la pension à la date de la cessation de service, ou le montant maximal de la pension payable à un participant de la classe D-2 (se trouvant depuis cinq ans à l'échelon le plus élevé de cette classe) cessant ses fonctions à la même date, le plus élevé de ces deux montants étant retenu.

Le montant annuel minimal de la pension de retraite est obtenu en multipliant le nombre d'années d'affiliation à la Caisse, à concurrence de 10 ans, par 1 034,96 dollars (à compter du 1<sup>er</sup> avril 2014, sous réserve d'ajustements ultérieurs opérés conformément au système d'ajustement des pensions pour tenir compte du mouvement de l'indice des prix à la consommation des États-Unis) ou par le trentième de la rémunération moyenne finale, le plus faible des deux montants étant retenu.

Le montant annuel de la pension ne peut cependant être inférieur, lorsqu'aucune autre prestation n'est payable pour le compte du participant, au plus faible du montant de 1 646,16 dollars (à compter du 1<sup>er</sup> avril 2014, sous réserve d'ajustements ultérieurs opérés conformément au système d'ajustement des pensions pour tenir compte du mouvement de l'indice des prix à la consommation des États-Unis) ou de la rémunération moyenne finale du participant.

La « rémunération moyenne finale » s'entend de la rémunération annuelle moyenne du participant, considérée aux fins de la pension pendant les 36 mois civils complets durant lesquels elle a été la plus élevée au cours des cinq dernières années de la période d'affiliation.

À moins qu'une pension minimale ne soit payable et qu'il ne renonce pas à son bénéfice, un participant peut choisir de recevoir : a) si la pension de retraite est égale ou supérieure à 300 dollars par an, une somme en capital n'excédant pas le plus grand des deux montants suivants : le tiers de l'équivalent actuariel de la pension (à concurrence du montant maximal de la pension qui serait payable à un participant partant à la retraite à l'âge normal de la retraite, à la même date que le participant, et dont la rémunération moyenne finale serait égale à la rémunération considérée aux fins de la pension à cette même date pour l'échelon le plus élevé de la classe P-5), ou le montant total des cotisations propres du participant à son départ à la retraite; ou b) si le montant de la pension est inférieur à 300 dollars par an, une somme en capital représentant l'équivalent actuariel de la totalité de la pension de retraite, y compris la pension qui serait payable à son conjoint à son décès, si le participant en décide ainsi.

*Retraite anticipée*

Une pension de retraite anticipée est payable à tout participant qui, au moment de sa cessation de service, est âgé de 55 ans au moins (58 ans pour un participant admis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 ou après cette date) mais n'est pas encore parvenu à l'âge normal de la retraite, et qui compte au moins cinq années d'affiliation.

Le montant de la pension de retraite anticipée payable à un participant admis avant le 1<sup>er</sup> janvier 2014 équivaut à une pension de retraite du montant annuel normal, réduite de 6 % pour chaque année ou fraction d'année qui, lors de sa cessation de service, manque au participant pour atteindre l'âge normal de la retraite, sauf : a) si l'intéressé compte au moins 25 années mais moins de 30 années d'affiliation, le taux de réduction est alors de 2 % par an pour la période d'affiliation antérieure au 1<sup>er</sup> janvier 1985 et de 3 % par an pour la période d'affiliation commençant à cette date; ou b) si l'intéressé compte 30 années d'affiliation ou plus, le taux de réduction est dans ce cas de 1 % par an, étant entendu, toutefois, que les taux de réduction indiqués aux points a) et b) ne s'appliquent que durant cinq ans au plus. La méthode de calcul de la pension de retraite anticipée payable à un participant admis le 1<sup>er</sup> janvier 2014 ou après cette date est précisée à l'article 29 des Statuts de la Caisse.

Le participant peut choisir de recevoir une somme en capital dans les mêmes conditions que pour une pension de retraite.

*Participant cessant ses fonctions avant de pouvoir prétendre à une retraite anticipée*

Une pension de retraite différée est payable à tout participant qui, au moment de sa cessation de service, n'est pas encore parvenu à l'âge normal de la retraite et qui compte au moins cinq années d'affiliation. La pension est du montant annuel normal d'une pension de retraite et commence à être servie lorsque l'intéressé atteint l'âge normal de la retraite. Le participant peut demander à recevoir la pension lorsqu'il atteint l'âge de 55 ans ou un âge plus avancé, dans les mêmes conditions que pour une pension de retraite anticipée.

Un participant qui n'a pas encore atteint l'âge normal de la retraite à la date de sa cessation de service, ou s'il a atteint cet âge ou un âge plus avancé à la date de sa cessation de service mais n'a pas droit à une pension de retraite, a droit à un versement de départ au titre de la liquidation de ses droits. Le montant de ce versement est égal au montant de ses cotisations, majoré de 10 % pour chaque année en sus de cinq ans, jusqu'à concurrence d'un maximum de 100 %, si la période d'affiliation de l'intéressé a été supérieure à cinq ans.

**1.7 Pension d'invalidité**

Tout participant qui n'est plus en état de remplir ses fonctions d'une façon qui semble devoir être permanente ou de longue durée a droit à une pension d'invalidité.

Si le participant a atteint l'âge normal de la retraite ou un âge plus avancé, sa pension est du montant annuel normal ou du montant annuel minimal d'une pension de retraite, selon le cas. Si le participant n'a pas atteint l'âge normal de la retraite, la pension est du montant de la pension de retraite qui aurait été payable au participant

s'il était demeuré en service jusqu'à l'âge normal de la retraite et si sa rémunération moyenne finale était demeurée inchangée.

Le montant annuel de la pension d'invalidité ne doit toutefois pas être inférieur au plus faible des deux montants suivants : 500 dollars (montant porté à 2 741,04 dollars en vertu du système d'ajustement des pensions, à compter du 1<sup>er</sup> avril 2014 – sous réserve d'ajustements ultérieurs opérés en fonction du mouvement de l'indice des prix à la consommation des États-Unis) ou la rémunération moyenne finale du participant.

### **1.8 Pension de réversion**

Une pension est payable au conjoint survivant d'un participant qui avait droit à une pension de retraite, à une pension de retraite anticipée, à une pension de retraite différée ou à une pension d'invalidité au moment de son décès, ou qui est décédé en cours d'emploi, s'ils étaient mariés au moment de la cessation de service et étaient encore mariés au moment du décès. Le droit à la pension de réversion des conjoints divorcés survivants est soumis à certaines conditions. La pension de réversion est généralement égale à la moitié du montant de la pension de retraite ou de la pension d'invalidité du participant et ne peut être inférieure à des montants donnés.

### **1.9 Pension d'enfant**

Une pension d'enfant est due à chaque enfant non marié de moins de 21 ans d'un participant qui avait droit à une pension de retraite, à une pension de retraite anticipée ou à une pension d'invalidité, ou qui est décédé en cours d'emploi, tant que l'enfant a moins de 21 ans. La prestation peut aussi être payable dans certaines circonstances à un enfant de plus de 21 ans, par exemple lorsqu'il est établi que l'enfant est dans l'incapacité d'occuper un emploi rémunéré. La pension d'enfant est généralement égale au tiers de la pension de retraite ou d'invalidité à laquelle le participant avait droit ou à laquelle il aurait eu droit dans le cas où il est décédé en cours d'emploi, étant entendu toutefois qu'elle ne peut être inférieure à des montants donnés ni supérieure à un montant donné. De plus, la somme totale des pensions payables à plusieurs enfants d'un participant ne peut dépasser un montant donné.

### **1.10 Prestations diverses**

Il existe d'autres prestations – pension de personne indirectement à charge et versement résiduel, par exemple –, dont on trouvera une description dans les Statuts et le Règlement administratif de la Caisse.

### **1.11 Système d'ajustement des pensions**

Les dispositions du système d'ajustement des pensions de la Caisse prévoient des ajustements périodiques des pensions pour tenir compte du coût de la vie. En outre, pour les participants qui prennent leur retraite dans un pays dont la monnaie n'est pas le dollar des États-Unis, le système actuel vise à garantir, sous réserve de dispositions fixant des minimums et maximums, que la valeur d'une prestation périodique payable par la Caisse ne soit jamais inférieure à sa valeur « réelle » calculée en dollars des États-Unis, déterminée conformément aux Statuts de la Caisse, et conserve le même pouvoir d'achat que la pension initiale exprimée dans la monnaie du pays de résidence du prestataire. Pour ce faire, il est établi un

montant de base en dollars et un montant de base en monnaie locale (système de la double filière).

Maintenir la valeur « réelle » d'une somme exprimée en dollars des États-Unis suppose l'application d'ajustements au montant de base pour tenir compte du mouvement de l'indice des prix à la consommation des États-Unis. Pour préserver le pouvoir d'achat d'une prestation, une fois son montant établi en monnaie locale, il faut l'ajuster en fonction du mouvement de l'indice des prix à la consommation du pays de résidence du prestataire.

### **1.12 Modalités de financement**

Pour pouvoir être affiliés à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, les participants sont tenus de lui verser une cotisation représentant 7,9 % de leur rémunération considérée aux fins de la pension. Les participants actuels ont accumulé des cotisations s'élevant à 757 millions de dollars au 31 décembre 2014 et à 737 millions de dollars au 31 décembre 2013, y compris les intérêts crédités (calculés en appliquant un taux de 3,25 % par an conformément à l'article 11 c) des Statuts de la Caisse).

Les modalités de financement consistent pour les organisations affiliées à verser des cotisations mensuelles dont le montant repose sur des estimations, puis à rapprocher ces montants estimatifs des montants effectifs en fin d'année. Les cotisations des organisations affiliées sont également exprimées en pourcentage de la rémunération considérée aux fins de la pension des participants telle que définie à l'article 54 des Statuts de la Caisse. Le taux de cotisation des organisations affiliées est actuellement de 15,8 %; ces cotisations versées à la Caisse se sont montées à 1 503 millions de dollars en 2014 et à 1 465 millions de dollars en 2013. Avec les cotisations des participants et le rendement escompté des investissements, le financement total devrait suffire pour couvrir toutes les prestations à verser aux fonctionnaires lorsqu'ils prennent leur retraite.

Les avoirs de la Caisse proviennent :

- a) Des cotisations des participants;
- b) Des cotisations des organisations affiliées;
- c) Du produit des placements de la Caisse;
- d) Des versements effectués en vertu de l'article 26, s'il y a lieu, pour couvrir les déficits;
- e) Des recettes provenant de toute autre source.

### **1.13 Cessation de l'affiliation**

Il peut être mis fin à l'affiliation d'une organisation par décision de l'Assemblée générale, prise sur recommandation en ce sens du Comité mixte, soit à la suite d'une demande de cessation d'affiliation présentée par l'organisation elle-même, soit en raison d'un manquement persistant de la part de l'organisation considérée à s'acquitter des obligations qui lui incombent aux termes des Statuts de la Caisse.

Si une organisation cesse d'être affiliée à la Caisse, une part proportionnelle des avoirs de la Caisse à la date où l'affiliation prend fin est versée à ladite

organisation pour être utilisée au bénéfice exclusif de ses fonctionnaires qui étaient participants à la Caisse, selon des modalités arrêtées d'un commun accord entre l'organisation et la Caisse.

Le montant de cette part proportionnelle est fixé par le Comité mixte après une évaluation actuarielle des avoirs et des engagements de la Caisse.

Si l'on constate, à la suite d'une évaluation actuarielle, que les avoirs de la Caisse risquent d'être insuffisants pour faire face aux obligations découlant des Statuts, chaque organisation affiliée verse à la Caisse les sommes nécessaires pour combler le déficit.

Chaque organisation affiliée contribue au prorata des cotisations qu'elle a versées en vertu des dispositions de l'article 25 pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

La contribution d'une organisation admise à la Caisse moins de trois ans avant la date de l'évaluation est déterminée par le Comité mixte.

#### **1.14 Changements intervenus dans les modalités de financement et d'affiliation durant la période considérée**

Aucun changement n'est intervenu dans les modalités de financement et d'affiliation durant la période considérée.

## **2. Généralités**

### **2.1 Base de présentation des états financiers**

Les états financiers ci-joints ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) publiées par le Conseil des normes comptables internationales du secteur public, que la Caisse a adoptées au 1<sup>er</sup> janvier 2012. La Caisse a également adopté la norme internationale IAS 26, intitulée « Comptabilité et rapports financiers des régimes de retraite », qui fait partie des Normes internationales d'information financière. Outre qu'elle définit des orientations comptables, cette norme comprend aussi des directives pour la présentation des états financiers, indiquant que les régimes de retraite doivent présenter un état de l'actif net disponible pour les prestations et un état des variations de l'actif net disponible pour les prestations. Ayant incorporé les directives énoncées dans la norme IAS 26 dans ses politiques financières, la Caisse présente ses états financiers en se conformant à ces directives. Des informations supplémentaires sont présentées lorsque les normes IPSAS l'exigent, comme c'est le cas par exemple avec la norme IPSAS 24 (Présentation de l'information budgétaire dans les états financiers). Comme cette norme l'impose, la Caisse a présenté dans ses états financiers une comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs selon la méthode de la comptabilité d'exercice (voir tableau) et un rapprochement entre les montants effectifs apparaissant dans les états financiers et les montants établis sur une base comparable (voir la note 23). Alors que la norme IPSAS 24 énonce que les montants effectifs sur une base comparable devraient être rapprochés des flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation, les activités d'investissement et les activités de financement, la direction a décidé de rapprocher ces montants des dépenses d'administration comptabilisées dans l'état des variations de l'actif net disponible pour les prestations. Cela est dû au fait que la Caisse ne présente pas

d'état des flux de trésorerie dans ses états financiers et au fait que le budget de la Caisse se limite aux dépenses d'administration engagées durant un exercice biennal.

Les états financiers sont établis annuellement et toutes les valeurs sont arrondies au millier de dollars des États-Unis sauf mention contraire expresse.

## **2.2 Normes, interprétations et amendements publiés mais non encore entrés en vigueur**

En janvier 2015, le Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public (Conseil des normes IPSAS) a publié les normes suivantes :

*La norme IPSAS 34 (États financiers individuels)*, qui décrit les règles applicables, lorsqu'une entité établit des états financiers distincts, pour la comptabilisation et la déclaration des participations dans des entités contrôlées, des coentreprises et des entreprises associées. La norme IPSAS 34 s'appliquera à compter de la période annuelle de présentation de l'information commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou après cette date, une application anticipée étant autorisée. La Caisse évalue actuellement l'incidence qu'aurait son adoption sur ses états financiers.

*La norme IPSAS 35 (États financiers consolidés)*, qui annule et remplace les dispositions de la norme IPSAS 6 traitant des états financiers consolidés. La norme IPSAS 35 institue un modèle de contrôle unique s'appliquant à toutes les entités, y compris les entités ad hoc. Elle admet une dérogation à la consolidation pour les entités qui correspondent à la définition des entités d'investissement, et prescrit que ces entités comptabilisent toutes leurs participations à la juste valeur en contrepartie du résultat. La norme IPSAS 35 s'appliquera à compter de la période annuelle de présentation de l'information commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou après cette date, une application anticipée étant autorisée. La Caisse évalue actuellement l'incidence qu'aurait son adoption sur ses états financiers.

*La norme IPSAS 36 (Participations dans les sociétés associées et des entreprises conjointes)*, qui explique l'application de la méthode de la mise en équivalence utilisée pour comptabiliser les participations dans des entreprises associées et des coentreprises. La norme IPSAS 36 s'appliquera à compter de la période annuelle de présentation de l'information commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou après cette date, une application anticipée étant autorisée. La Caisse évalue actuellement l'incidence qu'aurait son adoption sur ses états financiers.

*La norme IPSAS 37 (Accords conjoints)*, qui prescrit les règles applicables au classement des accords conjoints et à la comptabilisation de leurs différents types. La norme IPSAS 37 s'appliquera à compter de la période annuelle de présentation de l'information commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou après cette date, une application anticipée étant autorisée. La Caisse évalue actuellement l'incidence qu'aurait son adoption sur ses états financiers.

*La norme IPSAS 38 (Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités)*, qui prescrit les règles concernant l'information à divulguer sur les intérêts détenus dans des filiales, partenariats et entités structurées. Ces prescriptions sont plus étendues que celles qui existaient auparavant. La norme IPSAS 38 s'appliquera à compter de la période annuelle de présentation de l'information commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2017 ou après cette date, une application

anticipée étant autorisée. La Caisse évalue actuellement l'incidence qu'aurait son adoption sur ses états financiers.

Les autres normes comptables publiées ou proposées par le Conseil des normes IPSAS devraient n'avoir aucune incidence, ou n'avoir qu'une incidence minimale, sur les états financiers de la Caisse.

### **2.3 Autres renseignements de caractère général**

La Caisse compile ses propres états financiers qui reprennent les données collectées dans trois grands domaines. Pour les activités opérationnelles (cotisations et paiement des prestations), elle tient ses propres registres et systèmes. Pour les investissements, elle reçoit des données mensuelles émanant du comptable centralisateur, données établies à partir des éléments fournis par la Division de la gestion des investissements, les dépositaires mondiaux et les gestionnaires de portefeuille. Pour ses dépenses d'administration, elle utilise le Système intégré de gestion (SIG) de l'ONU pour enregistrer et compiler l'information correspondante. L'information provenant du SIG est établie selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, puis remaniée par la Caisse pour obtenir des données de comptabilité d'exercice. Certaines des dépenses d'administration, qui correspondent à des frais liés aux tâches administratives du Comité des pensions du personnel de l'ONU, sont remboursées par l'ONU en vertu d'un accord de partage des coûts. La Caisse a décidé en conséquence de comptabiliser les sommes reçues à ce titre en déduction de ses dépenses d'administration, avant de les convertir en données de comptabilité d'exercice comme le prévoient les normes IPSAS.

## **3. Principales méthodes comptables**

### **3.1 Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont comptabilisés en valeur nominale et comprennent les fonds en caisse, les fonds détenus par des gestionnaires extérieurs et les dépôts à court terme très liquides détenus par des institutions financières, dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à compter de la date d'acquisition.

Les entrées et sorties de trésorerie de la Caisse sont tributaires des investissements, des participants et des organisations affiliées, des prestations servies et des dépenses d'administration. Les rentrées découlant des investissements proviennent essentiellement de la cession de titres, et des produits d'intérêts et de dividendes. Les cotisations des participants et des organisations affiliées contribuent également aux rentrées de trésorerie. Les sorties liées aux investissements résultent de l'achat de titres. Les paiements aux retraités, essentiellement les pensions de retraite, constituent également d'importantes sorties de trésorerie. Les dépenses d'administration afférentes au secrétariat de la Caisse et à la Division de la gestion des investissements sont constituées principalement de dépenses de personnel, de frais de voyage et de formation, de frais afférents aux services consultatifs et services de garde contractuels, de dépenses d'informatique et d'honoraires de consultants, de charges locatives et de frais bancaires, et contribuent également aux sorties de trésorerie. La Caisse présentera des états des flux de trésorerie pour les années terminées le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2015 avec les états financiers de l'année qui s'achèvera le 31 décembre 2015.

## 3.2 Investissements

### 3.2.1 Catégories d'investissements

La Caisse désigne tous ses investissements à la juste valeur, portée en excédent ou déficit. Ces investissements sont donc inscrits à leur juste valeur dans l'état de l'actif net disponible pour les prestations, les variations de la juste valeur étant constatées dans l'état des variations de l'actif net disponible pour les prestations. Les achats et cessions de titres sont comptabilisés à la date de transaction. La désignation et la classification des investissements ont lieu lors de la comptabilisation initiale et sont réévaluées à chaque date de clôture.

Tout coût de transaction résultant d'un investissement désigné à la juste valeur est porté en charges et comptabilisé dans l'état des variations de l'actif net.

La Caisse classe ses investissements selon les catégories suivantes :

- Investissements à court terme (dont les placements à revenu fixe ayant une échéance supérieure à trois mois mais inférieure à un an à compter de la date d'acquisition);
- Actions (dont les fonds indiciels cotés, les actions ordinaires, les actions privilégiées, les titres composés et les fonds de placements immobiliers cotés en bourse);
- Valeurs à revenu fixe (placements à revenu fixe ayant une échéance supérieure à un an à compter de la date d'acquisition);
- Valeurs immobilières (dont les placements dans des fonds dont les actifs sous-jacents sont des titres immobiliers : biens immobiliers, biens d'infrastructure, bois et produits agricoles);
- Investissements alternatifs et divers (dont les placements dans les fonds de capital-investissement, les fonds de placement sur les marchés de produits de base et les fonds spéculatifs).

### 3.2.2 Estimation de la valeur des instruments financiers

La Caisse s'en remet à la méthode clairement définie et décrite que son comptable centralisateur utilise pour déterminer la juste valeur, qui est examinée et validée à la date de clôture. La juste valeur est définie en fonction des cotations sur le marché. Des techniques d'évaluation sont utilisées lorsqu'il n'y pas de cotation disponible.

Les investissements dans les fonds amalgamés, les fonds de capital-investissement et les fonds de placement immobilier n'étant habituellement pas cotés sur les marchés actifs, leur juste valeur est difficile à déterminer. Cependant, les gestionnaires de portefeuille comptabilisent généralement les placements à leur juste valeur. La Caisse détermine ainsi la juste valeur à partir des données sur la valeur liquidative communiquées par les gestionnaires de l'entité détenue dans les derniers états trimestriels relatifs au compte capital. Si les états du quatrième trimestre ne sont pas reçus au moment de l'établissement des états financiers de la Caisse, la juste valeur est calculée sur la base de la valeur liquidative du troisième trimestre indiquée par les gestionnaires de l'entité détenue, ajustée pour tenir compte des flux de trésorerie du dernier trimestre. Pour les actifs et passifs

financiers non comptabilisés à la juste valeur, la valeur comptable est utilisée comme approximation.

#### *Produits d'intérêts et de dividendes*

Le produit d'intérêts est constaté au *prorata temporis*. Il comprend les produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie et de placements à court terme et à revenu fixe.

Le produit de dividendes est constaté à la date ex-dividende, lorsque le droit de recevoir un paiement est établi.

#### *3.2.3 Revenus de titres immobiliers et d'investissements alternatifs*

Les revenus distribués provenant de fonds non répartis en parts sont constatés comme revenus de l'année au cours de laquelle ils ont été produits.

#### *3.2.4 Sommes à recevoir/payer pour la cession/l'achat de titres*

Les montants à payer aux courtiers ou à recevoir des courtiers représentent des sommes à recevoir/payer pour la cession/l'achat de titres pour lesquels un contrat a été passé, mais qui n'ont pas encore été réglés ou livrés à la date de l'état de l'actif net affecté aux prestations. Ils sont constatés aux montants censés être payés ou reçus pour régler les soldes. L'amortissement du capital afférent aux titres immobiliers et investissements alternatifs déclarés mais non reçus avant la fin de l'année est également compris dans les sommes à recevoir sur la cession de titres.

Une provision pour moins-value des produits à recevoir de la cession de titres est constituée lorsqu'il existe des indications objectives que la Caisse ne pourra pas collecter tous les montants à recevoir du courtier considéré. De graves difficultés financières et la probabilité de faillite ou de restructuration financière du courtier sont des indications d'une moins-value des produits à recevoir sur la cession de titres.

### **3.3 Fiscalité et retenues d'impôts débitrices à recouvrer**

Dans de nombreux États Membres, la Caisse est exonérée de retenues à la source du fait essentiellement que les fonds de pension y sont généralement exonérés de ces retenues. Toutefois, plusieurs pays n'accordent pas cet avantage à tous les fonds de pension mais, comme ils considèrent que la Caisse fait partie de l'ONU, celle-ci est exonérée de l'impôt national sur ses investissements directs en vertu de l'Article 105 de la Charte des Nations Unies et de l'alinéa a) de la section 7 de l'article II de la Convention de 1946 sur les privilèges et immunités des Nations Unies. Certains États Membres accordent un dégrèvement fiscal à la source pour les revenus que la Caisse tire de ses investissements, tandis que d'autres prélèvent l'impôt à la source lors du versement des dividendes. Dans ce cas, la banque dépositaire demande, au nom de la Caisse, le remboursement de l'impôt à l'autorité fiscale nationale. Les États Membres concernés ont certes confirmé l'exonération fiscale de la Caisse, mais certains (Brésil, Chine et Turquie) n'ont mis en place aucun dispositif officiel de recouvrement des créances fiscales. Les dépositaires mondiaux de la Caisse et leurs correspondants n'ont jusqu'à présent pas été en mesure de recouvrer ces créances fiscales. La Caisse poursuit ses efforts en vue d'informer les représentants des administrations fiscales concernées qu'elle

bénéficie d'une exonération fiscale, afin d'accélérer la mise en place de procédures de recouvrement. Les impôts retenus sur les investissements directs dans les pays susvisés sont comptabilisés et intégralement provisionnés pour 2014.

La Caisse évalue ses créances fiscales au montant qu'elle estime recouvrable.

À des fins d'information, les soldes créditeurs correspondant à des prélèvements d'impôts sont inscrits comme créances sur des administrations fiscales dans l'état de l'actif net affecté aux prestations. Tout montant jugé non recouvrable est inscrit sous la rubrique Impôt retenu à la source dans l'état de la variation de l'actif net affecté aux prestations.

### **3.4 Principales estimations comptables**

La direction formule des estimations et des hypothèses concernant l'avenir. Les estimations comptables qui en résultent seront, par définition, rarement égales aux résultats effectifs correspondants. Les estimations et hypothèses qui comportent un risque important d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs sont indiquées ci-après.

#### *Juste valeur des instruments financiers*

La Caisse peut détenir des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur des marchés actifs. Elle applique des techniques d'évaluation pour en déterminer la juste valeur. Les techniques retenues sont validées et périodiquement examinées et modifiées selon qu'il convient. Les modèles de valorisation sont calibrés a posteriori en fonction des opérations effectives de façon à garantir la fiabilité des produits.

La Caisse peut également déterminer la juste valeur des instruments financiers non cotés sur les marchés actifs en utilisant des sources dignes de foi (agences de cotation) ou bien les cours indicatifs des teneurs de marchés obligataires. Les cotations obtenues auprès de ces sources peuvent n'avoir qu'une valeur indicative, non exécutable ou contraignante. La Caisse exerce son jugement pour déterminer la quantité et la qualité des sources retenues. Lorsqu'il n'existe pas de données du marché, elle peut évaluer ses actifs à l'aide de ses propres modèles, qui reposent habituellement sur des méthodes et techniques d'évaluation généralement acceptées dans le secteur.

Les techniques de valorisation retenues pour déterminer la juste valeur sont validées et périodiquement examinées et modifiées selon qu'il convient.

Les modèles de valorisation sont construits à partir de données observables, dans la mesure du possible. Cependant, la direction doit faire des estimations pour mesurer notamment le risque de crédit (intéressant la Caisse et sa contrepartie), les volatilités et les corrélations. Les changements d'hypothèses concernant ces facteurs peuvent influencer sur la juste valeur des instruments financiers.

La Caisse exerce tout son jugement pour déterminer ce qui constitue des données « observables ». Elle considère en l'occurrence qu'il s'agit de données du marché aisément disponibles, périodiquement diffusées ou actualisées, fiables et vérifiables, non exclusives et provenant de sources indépendantes qui ne jouent pas un rôle actif sur le marché considéré.

*Fiscalité*

Des incertitudes existent quant à l'interprétation des réglementations fiscales complexes et des modifications de la législation fiscale concernant les retenues à la source. Étant donné la large gamme des investissements internationaux, les écarts entre les produits effectifs et les hypothèses retenues, ou les hypothèses modifiées par la suite, pourraient exiger de nouveaux ajustements de la charge d'impôt déjà comptabilisée.

*Dépréciation*

La Caisse exerce également tout son jugement lors de l'examen annuel des éventuelles dépréciations.

*Provision pour créances douteuses non liées aux investissements de la Caisse*

Afin de donner une image exacte des comptes débiteurs, une provision est créée pour dépréciation des sommes indûment versées qui n'ont pas été recouvrées depuis plus de deux ans à la date de l'état financier.

*Hypothèses actuarielles*

Les hypothèses retenues à des fins actuarielles sont présentées dans la note 20.

**3.5 Cotisations**

Les cotisations sont comptabilisées en droits constatés. Les cotisants et les organisations affiliées qui les emploient doivent verser à la Caisse respectivement 7,9 % et 15,8 % de la rémunération considérée aux fins de la pension. Chaque mois, la Caisse inscrit des produits à recevoir correspondant aux cotisations attendues, qui sont annulés lorsque les cotisations sont effectivement perçues. Les cotisations doivent être versées par les organisations affiliées le deuxième jour ouvrable du mois suivant celui auquel elles se rapportent. Les recettes provenant des cotisations varient selon l'évolution du nombre de cotisants et de leur répartition, des barèmes de la rémunération considérée aux fins de la pension du fait des augmentations liées au coût de la vie que détermine la CFPI et de l'augmentation annuelle de la rémunération considérée aux fins de la pension correspondant à un échelon dont bénéficient tous les cotisants.

**3.6 Prestations**

Les prestations servies, y compris les versements de départ au titre de la liquidation des droits, sont comptabilisées en droits constatés. En général, le droit à une prestation est frappé de déchéance si, deux ans (dans le cas des versements de départ au titre de la liquidation des droits ou des versements résiduels) ou cinq ans (dans le cas des pensions de retraite, retraite anticipée, retraite différée ou invalidité) après que le versement de la prestation est devenu exigible, le bénéficiaire n'a toujours pas donné les instructions nécessaires pour que le paiement soit effectué, ou a omis ou refusé de l'accepter.

### 3.7 Comptabilisation des opérations et soldes en monnaies autres que le dollar des États-Unis

La conversion d'opérations exprimées en monnaies autres que le dollar des États-Unis s'effectue au taux de change au comptant de la monnaie de fonctionnement par rapport à la monnaie étrangère à la date de l'opération.

À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, les éléments monétaires en monnaie autre que le dollar des États-Unis sont convertis au taux comptant à la clôture. Les gains ou pertes de change résultant du règlement de ces éléments monétaires ou de leur conversion à des taux autres que ceux auxquels ils ont été convertis, lors de leur comptabilisation initiale au cours de la période ou dans des états financiers antérieurs, sont comptabilisés dans l'état de l'actif net affecté aux prestations pendant la période au cours de laquelle ils se produisent.

### 3.8 Contrats de location

Tous les baux de la Caisse sont comptabilisés comme contrats de location simple. Un contrat de location simple est un bail qui n'a pas pour effet de transférer au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif. Les paiements correspondants sont comptabilisés en charges selon la méthode linéaire sur la durée du bail.

### 3.9 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, diminué des amortissements cumulés et de toutes pertes de valeur. Tous les actifs d'une valeur d'acquisition au moins égale à 20 000 dollars sont comptabilisés à l'actif. La Caisse revoit ce seuil tous les ans pour s'assurer qu'il est raisonnable. La Caisse ne possède ni terrains ni constructions.

Les immobilisations corporelles sont amorties sur leur durée d'utilité selon la méthode linéaire. La durée de vie utile des différentes catégories d'immobilisations corporelles est indiquée dans le tableau ci-dessous.

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée en années</i>
Matériel informatique	4
Matériel de bureau	4
Mobilier de bureau	10
Agencements et aménagements de bureau	7
Matériel audiovisuel	7

Les améliorations locatives sont comptabilisées comme actifs au coût d'acquisition et amorties sur sept ans ou sur la durée du bail si celle-ci est moins longue. Des tests de dépréciation sont effectués s'il existe des indices de moins-value.

### 3.10 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à l'actif lorsque leur coût dépasse le seuil de 20 000 dollars, sauf dans le cas des logiciels développés en

interne, pour lesquels le seuil est fixé à 50 000 dollars. Le coût d'entrée de ces logiciels ne comprend pas les coûts de recherche et de maintenance. Les immobilisations incorporelles sont constatées à leur coût historique, diminué des amortissements cumulés et de toutes pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé sur la durée d'utilité selon la méthode linéaire. La durée d'utilité des différentes catégories d'immobilisations incorporelles est indiquée dans le tableau ci-dessous.

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée en années</i>
Logiciels acquis à l'extérieur	3
Licences et droits, droits des auteurs et autres immobilisations incorporelles ou durée de l'actif si elle est inférieure	3

### **3.11 Fonds de secours**

Les crédits ouverts au titre du fonds de secours sont enregistrés dès leur autorisation par l'Assemblée générale. Les participants qui souhaitent bénéficier de ces prestations en font la demande à la Caisse. Après examen et autorisation, les montants approuvés sont versés au participant. Les paiements sont directement imputés au compte correspondant, et tout solde non utilisé est reversé à la Caisse à la fin de l'année. Les dépenses de l'année considérée sont indiquées dans l'état de la variation de l'actif net affecté aux prestations.

### **3.12 Provisions et passifs éventuels**

Des provisions pour obligations et charges futures sont constituées lorsqu'il existe pour la Caisse une obligation actuelle, juridique ou implicite, résultant d'événements passés et qu'il est probable qu'elle devra éteindre cette obligation.

D'autres engagements, ne répondant pas aux critères de comptabilisation des passifs, sont présentés dans les notes afférentes aux états financiers comme passifs éventuels lorsque leur existence ne sera confirmée que par l'éventuelle survenance d'un ou plusieurs événements futurs incertains que la Caisse ne maîtrise pas totalement.

### **3.13 Avantages du personnel**

Entre autres avantages à court terme et à long terme, la Caisse offre à son personnel certains avantages postérieurs à l'emploi.

L'assurance maladie après la cessation de service, la prime de rapatriement et le capital-décès sont classés comme des prestations définies et comptabilisées comme telles.

Les employés de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies cotisent eux-mêmes à cette dernière. Le régime de la Caisse est un régime multiemployeurs à prestations définies. Il expose les organisations affiliées aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation affiliée la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. Tout comme les autres organisations affiliées, la Caisse est dans l'incapacité de déterminer sa part de la situation financière et des résultats du

régime de pensions d'une manière suffisamment fiable pour pouvoir la comptabiliser, si bien que ce régime a été traité comme un régime à cotisations définies comme le prévoit la norme IPSAS 25. Les cotisations qu'elle a versées au régime durant l'exercice sont comptabilisées en charges dans l'état des résultats financiers.

### **3.14 Rapprochement des données budgétaires**

Le budget de la Caisse est établi selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée, tandis que les états financiers le sont selon la méthode de la comptabilité d'exercice.

L'Assemblée générale approuve le budget biennal des dépenses d'administration de la Caisse. Ce budget peut être modifié par l'Assemblée ou lors de l'exercice de pouvoirs délégués.

Présenté conformément à la norme IPSAS 24, le tableau intitulé « État comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget, présentés sur une base comparable avec les dépenses d'administration pour l'année terminée le 31 décembre 2014 » permet de rapprocher les montants inscrits au budget des montants effectifs sur une base comparable. La comparaison porte sur : les montants initial et final, les montants effectifs calculés sur la même base que les prévisions budgétaires correspondantes et une explication des écarts significatifs (> +/-10 %) entre les montants effectifs et les prévisions.

La note 23 contient un rapprochement entre les montants effectifs présentés sur la même base que les montants budgétisés et les montants effectifs calculés selon les normes IPSAS qui apparaissent dans les états financiers.

### **3.15 Opérations entre parties liées**

On considère que des parties sont liées quand l'une peut contrôler l'autre ou exercer sur cette dernière une influence notable lors de la prise de décisions financières et opérationnelles ou lorsque la partie liée et une autre entité sont soumises à un contrôle commun.

Les parties énoncées ci-après sont considérées comme étant liées à la Caisse :

a) Les principaux dirigeants : l'Administrateur de la Caisse, le Représentant du Secrétaire général, l'Administrateur adjoint, le Directeur de la Division des investissements et le Directeur financier;

b) L'Assemblée générale;

c) Les 23 organisations affiliées à la Caisse;

d) Le Centre international de calcul.

Un récapitulatif des relations et opérations intéressant les parties susvisées est donné dans la note 25.

### **3.16 Événements postérieurs à la date de clôture des comptes**

Toute information reçue après la période considérée mais avant la publication des états financiers qui concerne des situations existant déjà à la date de clôture des comptes est incorporée dans les états financiers.

En outre, tout événement significatif pour la Caisse se produisant après la date de clôture mais avant la publication des états financiers est signalé dans les notes relatives aux états financiers.

#### 4. Principales méthodes comptables

En 2014, les frais de gestion des fonds d'actions de sociétés à petite capitalisation, d'un montant de 8,65 millions de dollars pour l'année terminée le 31 décembre 2013, ont été reclassés de la catégorie des Dépenses d'administration à celle des Coûts de transaction et honoraires de gestion dans les états financiers de l'année 2013 afin de faciliter la comparaison avec ceux inscrits dans les états financiers de l'année 2014, la Caisse ayant choisi d'exclure ces frais des dépenses d'administration pour l'exercice biennal 2014-2015.

Il en résulte que certaines rubriques ont été modifiées dans l'état de l'actif net affecté aux prestations et dans les notes relatives aux états financiers. Tous les chiffres donnés aux fins de comparaison ont été ajustés pour tenir compte du classement de l'année considérée. Ce retraitement n'a pas d'incidence sur les variations de l'actif net affecté aux prestations et sur l'actif net affecté aux prestations.

Ces modifications, dont l'effet net est nul, sont récapitulées ci-dessous :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montants précédemment indiqués pour 2013</i>	<i>Montants retraités pour 2013</i>
<b>Modification apportées à l'état de l'actif net affecté aux prestations</b>		
Coûts de transaction et honoraires de gestion	(101 548)	(110 201)
<b>Dépenses d'administration</b>		
Frais de gestion des fonds d'actions de sociétés à petite capitalisation	(8 653)	—

#### 5. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se répartissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
Espèces en caisse	2 073 148	1 968 037
Fonds détenus par des gestionnaires extérieurs	37 736	37 853
<b>Total, trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>2 110 884</b>	<b>2 005 890</b>

## 6. Instruments financiers par catégorie

Les tableaux ci-après donnent un aperçu de tous les instruments financiers détenus par catégorie<sup>a</sup>.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur</i>	<i>Prêts et créances</i>	<i>Autres passifs financiers</i>
<b>Actifs financiers inscrits dans l'état de l'actif net affecté aux prestations</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 110 884	–	–
Investissements			
Placements à court terme	–	–	–
Actions	33 616 919	–	–
Placements à revenu fixe	12 830 186	–	–
Titres immobiliers	2 764 409	–	–
Investissements alternatifs et divers	1 523 766	–	–
Cotisations à recevoir	–	39 283	–
Produits à recevoir sur les investissements	–	155 645	–
Produits à recevoir sur la cession de titres	–	16 319	–
Créances sur des administrations fiscales	–	8 782	–
Autres actifs	–	18 074	–
<b>Total, actifs financiers</b>	<b>52 846 164</b>	<b>238 103</b>	<b>–</b>
<b>Passifs financiers inscrits dans l'état de l'actif net affecté aux prestations</b>			
Prestations à payer	–	–	68 691
Dettes découlant d'opérations sur titres	–	–	44 710
Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel	–	–	76 992
Autres engagements et passifs	–	–	26 962
<b>Total, passifs financiers</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>217 355</b>

<sup>a</sup> Les actifs et passifs non financiers n'apparaissent pas dans ce tableau, car cette analyse n'est requise que pour les instruments financiers.

Et, au 31 décembre 2013 :

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Au 31 décembre 2013</i>	<i>Instruments financiers comptabilisés à la juste valeur</i>	<i>Prêts et créances</i>	<i>Autres passifs financiers</i>
<b>Actifs financiers inscrits dans l'état de l'actif net affecté aux prestations</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 005 890	–	–
Investissements			
Placements à court terme	47 478	–	–
Actions	33 492 217	–	–
Placements à revenu fixe	12 219 906	–	–
Titres immobiliers	2 400 046	–	–
Investissements alternatifs et divers	1 184 413	–	–
Cotisations à recevoir	–	34 309	–
Produits à recevoir sur les investissements	–	163 466	–
Produits à recevoir sur la cession de titres	–	18 413	–
Créances sur des administrations fiscales	–	9 355	–
Autres éléments d'actif	–	38 663	–
<b>Total, actifs financiers</b>	<b>51 349 950</b>	<b>264 206</b>	<b>–</b>
<b>Passifs financiers inscrits dans l'état de l'actif net affecté aux prestations</b>			
Prestations à payer	–	–	60 493
Dettes découlant d'opérations sur titres	–	–	14 513
Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel à payer	–	–	56 319
Autres engagements et passifs	–	–	24 397
<b>Total, passifs financiers</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>155 722</b>

Il n'y avait pas, au 31 décembre 2014, d'investissement représentant 5 % au moins des actions et placements à revenu fixe. La Caisse détenait à cette date des titres d'un montant total de 328,4 millions de dollars dans deux fonds de placements immobiliers, soit 5 % ou davantage de la catégorie des actifs immobiliers. Elle avait par ailleurs investi 519,9 millions de dollars dans un fonds spéculatif et 104,6 millions de dollars dans un fonds de capital-investissement, soit 5 % ou davantage de la catégorie des investissements alternatifs et divers.

Il n'y avait pas, au 31 décembre 2013, d'investissement représentant 5 % au moins des actions et placements à revenu fixe. La Caisse détenait alors des titres d'un montant total de 300,8 millions de dollars dans deux fonds de placements immobiliers, soit 5 % ou davantage de la catégorie des actifs immobiliers. Elle avait par ailleurs investi 482,8 millions de dollars dans un fond spéculatif, 84,3 millions de dollars dans un fonds de placement sur les marchés des produits de base, et 98,3

millions de dollars dans les titres d'une société en commandite, soit 5 % au moins de la catégorie des investissements alternatifs et divers.

## 7. Mesure de la juste valeur

Le référentiel IPSAS établit pour la juste valeur une hiérarchie à trois degrés selon laquelle les instruments financiers sont classés dans l'ordre de priorité de leur entrée pour la technique d'évaluation. Au sommet, le niveau 1 comprend les titres pour lesquels on dispose de prix non corrigés cotés sur des marchés d'actifs ou de passifs identiques. Au niveau 2 se situent les titres pour lesquels des données autres que les prix cotés du niveau 1 sont observables pour l'actif ou le passif considéré, soit directement (sous forme de prix), soit indirectement (sous forme de dérivés du prix). Enfin, le niveau 3 est celui des titres pour lesquels les données afférentes à l'actif ou au passif considéré ne reposent pas sur des données de marché observables (c'est-à-dire qu'elles reposent sur des données inobservables). Le classement dans cette hiérarchie de la mesure considérée est déterminé à partir du plus faible niveau d'information significatif pour cette mesure. Lorsque celle-ci fait appel à des données observables qui exigent un ajustement substantiel à partir de données inobservables, elle est classée au niveau 3.

Il faut exercer son jugement afin d'apprécier l'importance que revêt telle ou telle donnée pour la mesure de la juste valeur dans son entièreté, compte tenu des facteurs propres à l'actif ou au passif considéré.

Les tableaux ci-dessous présentent cette hiérarchie de la juste valeur pour les investissements financiers de la Caisse (par catégorie), mesurés à la juste valeur au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Niveau			Total
	1	2	3	
<i>Hiérarchie des justes valeurs au 31 décembre 2014</i>				
<b>Placements à court terme</b>				
<b>Actions</b>				
Actions ordinaires et privilégiées	30 429 734	7 477	–	<b>30 437 211</b>
Fonds – fonds indiciels cotés	2 392 095	–	–	<b>2 392 095</b>
Fonds de placements immobiliers	547 048	–	–	<b>547 048</b>
Fonds – actions ordinaires	–	–	214 878	<b>214 878</b>
Fonds communs de placements	–	–	–	–
Titres composés	25 687	–	–	<b>25 687</b>
<b>Total, actions</b>	<b>33 394 564</b>	–	<b>214 878</b>	<b>33 616 919</b>
<b>Placements à revenu fixe</b>				
Obligations d'État et d'organismes publics	–	8 448 941	195 761	<b>8 644 702</b>
Obligations de société	–	3 459 244	37 712	<b>3 496 956</b>
Obligations de collectivités locales	–	497 234	–	<b>497 234</b>
Titres adossés à des crédits hypothécaires	–	144 999	–	<b>144 999</b>
				<b>149/220</b>

<i>Hiérarchie des justes valeurs au 31 décembre 2014</i>				
	<i>Niveau</i>			<b>Total</b>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
Fonds – obligations de société	–	–	46 295	<b>46 295</b>
Valeurs à revenu fixe garanti	–	–	–	–
<b>Total, placements à revenu fixe</b>	–	<b>12 550 418</b>	<b>279 768</b>	<b>12 830 186</b>
<b>Titres immobiliers</b>				
Fonds de placements immobiliers	–	156 305	2 512 320	<b>2 668 625</b>
Actifs d'infrastructure	–	–	78 843	<b>78 843</b>
Forêts exploitables	–	–	16 941	<b>16 941</b>
<b>Total, titres immobiliers</b>	–	<b>156 305</b>	<b>2 608 104</b>	<b>2 764 409</b>
<b>Investissements alternatifs et divers</b>				
Fonds spéculatifs	–	519 882	–	<b>519 882</b>
Fonds de capital-investissement	–	–	864 947	<b>864 947</b>
Fonds de placements sur les marchés des produits de base	–	–	138 937	<b>138 937</b>
<b>Total, investissements alternatifs et divers</b>	–	<b>519 882</b>	<b>1 003 884</b>	<b>1 523 766</b>
<b>Total</b>	<b>33 394 564</b>	<b>13 234 082</b>	<b>4 106 634</b>	<b>50 735 280</b>

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Hiérarchie des justes valeurs au 31 décembre 2013</i>				
	<i>Niveau</i>			<b>Total</b>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
<b>Placements à court terme</b>		47 478		<b>47 478</b>
<b>Actions</b>				
Actions ordinaires et privilégiées	30 407 707	–	–	<b>30 407 707</b>
Fonds – fonds indiciels cotés	2 509 654	–	–	<b>2 509 654</b>
Fonds de placements immobiliers	340 575	–	–	<b>340 575</b>
Fonds – actions ordinaires	–	–	155 695	<b>155 695</b>
Fonds communs de placement	–	–	54 466	<b>54 466</b>
Titres composés	24 120	–	–	<b>24 120</b>
<b>Total, actions</b>	<b>33 282 056</b>	–	<b>210 161</b>	<b>33 492 217</b>
<b>Placements à revenu fixe</b>				
Obligations d'État et d'organismes publics	–	9 255 984	455 344	<b>9 711 328</b>
Obligations de société	–	1 814 959	92 620	<b>1 907 579</b>
Obligations de collectivités locales	–	397 901	–	<b>397 901</b>
Titres adossés à des crédits hypothécaires	–	136 255	–	<b>136 255</b>

## Hiérarchie des justes valeurs au 31 décembre 2013

	Niveau			Total
	1	2	3	
Fonds – obligations de société	–		46 689	<b>46 689</b>
Placements à revenu fixe garanti	–	20 154	–	<b>20 154</b>
<b>Total, placements à revenu fixe</b>	<b>–</b>	<b>11 625 253</b>	<b>594 653</b>	<b>12 219 906</b>
<b>Titres immobiliers</b>				
Fonds de placements immobiliers	53 269	153 254	2 126 181	<b>2 332 704</b>
Actifs d'infrastructure	–	–	51 102	<b>51 102</b>
Timberlands			16 240	<b>16 240</b>
<b>Total, titres immobiliers</b>	<b>53 269</b>	<b>153 254</b>	<b>2 193 523</b>	<b>2 400 046</b>
<b>Investissements alternatifs et divers</b>				
Fonds spéculatifs	–	482 812	–	<b>482 812</b>
Fonds de capital-investissement	–	–	525 196	<b>525 196</b>
Fonds de placements sur les marchés des produits de base	–	–	176 405	<b>176 405</b>
<b>Total, investissements alternatifs et divers</b>	<b>–</b>	<b>482 812</b>	<b>701 601</b>	<b>1 184 413</b>
<b>Total</b>	<b>33 335 325</b>	<b>12 308 797</b>	<b>3 699 938</b>	<b>49 344 060</b>

*Actions*

Les actions ordinaires et privilégiées, fonds indiciels cotés, fonds de placements immobiliers et titres composés ont été classés au niveau 1 à partir du cours acheteur disponible auprès d'institutions, sauf en ce qui concerne le placement dans un certificat représentatif d'actions étrangères, d'un montant de 7,5 millions de dollars, qui a été classé au niveau 2, car sa valeur reposait sur une évaluation de l'offre.

Les fonds d'actions ordinaires et les fonds communs de placement, qui se montent à 214,9 millions de dollars (210,2 millions de dollars au 31 décembre 2013) ont été évalués en fonction de leur valeur liquidative et par conséquent classés au niveau 3.

*Placements à revenu fixe*

Dans leur immense majorité, les cours des valeurs à revenu fixe ne proviennent pas directement d'un marché actif, ce qui les ferait classer au niveau 1. Au lieu de cela, ils ont été obtenus à partir des offres des intermédiaires, qui constituent des cotations indicatives, et par conséquent classés au niveau 2.

Le montant des obligations d'État indexées autres que celles des États-Unis, soit 195,8 millions de dollars (contre 455,3 millions de dollars au 31 décembre 2013), est porté au niveau 3, car il procède d'évaluations des offres des intermédiaires, corrigées de l'indexation, dont le résultat n'est généralement pas corroboré par les données de marché.

Les obligations de sociétés, soit 84,0 millions de dollars (contre 139,3 millions au 31 décembre 2013), relèvent du niveau 3. En effet, les données prises en considération pour chiffrer les prix de ces placements, certes disponibles auprès de tiers, ne sont cependant pas aussi bien définies que d'autres cours également obtenus auprès de sources tierces, d'où la décision de la Caisse de les classer au niveau 3.

*Valeurs immobilières et investissements alternatifs et divers*

Les valeurs immobilières, d'un montant de 2 608,1 millions de dollars (contre 2 193,5 millions de dollars au 31 décembre 2013), de même que les investissements alternatifs et divers, qui se montent à 1 003,9 millions de dollars (contre 701,6 millions de dollars au 31 décembre 2013), sont classés au niveau 3, car les prix en ont été évalués en fonction de la valeur liquidative, méthode pour laquelle la Caisse n'est pas en mesure de corroborer ou de vérifier les résultats par des données de marché observables. De plus, comme les options de remboursement sont limitées pour les investisseurs, les prises de position dans ces titres sont fort peu liquides.

Le montant d'un investissement dans un fond spéculatif (soit 519,9 millions de dollars, contre 482,8 millions de dollars en décembre 2013), remboursable par anticipation à la valeur de liquidation sans pénalités, a été classé au niveau 2 et représentait la valeur de liquidation indiquée par le gestionnaire.

Le tableau ci-dessous donne les principaux transferts entre niveaux opérés pendant l'année terminée le 31 décembre 2014.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Transferts de l'année terminée le 31 décembre 2014</i>				
	<i>Niveau</i>			<b>Total</b>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
<b>Transferts vers :</b>				
Placements à revenu fixe	–	70 181	–	<b>70 181</b>
Valeurs immobilières	–	–	54 768	<b>54 768</b>
Investissements alternatifs et divers	–	–	–	–
	<b>–</b>	<b>70 181</b>	<b>54 768</b>	<b>124 949</b>
<b>Transferts depuis :</b>				
Placements à revenu fixe	–	–	(70 181)	<b>(70 181)</b>
Valeurs immobilières	(54 768)	–	–	<b>(54 768)</b>
Investissements alternatifs et divers	–	–	–	–
<b>Total</b>	<b>(54 768)</b>	<b>–</b>	<b>(70 181)</b>	<b>(124 949)</b>

Le tableau ci-dessous donne les principaux transferts entre niveaux opérés pendant l'année terminée le 31 décembre 2013.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Transferts de l'année terminée le 31 décembre 2013</i>				
	<i>Niveau</i>			<b>Total</b>
	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	
<b>Transferts vers :</b>				
Titres d'emprunt	–	105 481	25 683	<b>131 164</b>
Valeurs immobilières	–	157 806	–	<b>157 806</b>
Investissements alternatifs et divers	–	249 998	–	<b>249 998</b>
	–	<b>513 285</b>	<b>25 683</b>	<b>538 968</b>
<b>Transferts depuis :</b>				
Titres d'emprunt	–	(25 683)	(105 481)	<b>(131 164)</b>
Valeurs immobilières	–	–	(157 806)	<b>(157 806)</b>
Investissements alternatifs et divers	–	–	(249 998)	<b>(249 998)</b>
<b>Total</b>	–	<b>(25 683)</b>	<b>(513 285)</b>	<b>(538 968)</b>

Pour la période terminée le 31 décembre 2014, les transferts du niveau 1 au niveau 2 s'expliquent par l'augmentation continue de la liquidité des marchés où se négocient les placements considérés et par l'accroissement du volume des transactions sur les titres sous-jacents. Les cours ont ainsi été fixés par de multiples vendeurs et l'on a pu disposer de données observables plus nombreuses. Un investissement dans un fond de placement immobilier, d'un montant de 54,8 millions de dollars, a été transféré du niveau 1 au niveau 2 car sa valeur a été estimée en 2014 à l'aide de la méthode de la valeur de liquidation.

En 2013, des fonds de placements immobiliers d'un montant de 157,8 millions de dollars et des placements alternatifs et divers d'un montant de 250,0 millions de dollars ont été transférés du niveau 3 au niveau 2 car un important rachat de parts a eu lieu tout au long de l'année, témoignant de la liquidité de la Caisse.

Le tableau ci-après récapitule les variations des instruments de niveau 3 intervenues pendant la période terminée le 31 décembre 2014, par classe d'instrument financier.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Variations des instruments de niveau 3 (2014)</i>				<b>Total</b>
	<i>Actions</i>	<i>Valeurs à revenu fixe</i>	<i>Valeurs immobilières</i>	<i>Placements alternatifs et divers</i>	
<b>Solde d'ouverture</b>	210 161	594 653	2 193 523	701 601	<b>3 699 938</b>
Achats	68 398	18 597	571 656	389 874	<b>1 048 525</b>
Cessions/remboursement de capital	(20 000)	(236 740)	(471 444)	(105 856)	<b>(834 040)</b>
Transferts depuis le niveau 3	–	(70 181)	54 768	–	<b>(15 413)</b>

	<i>Variations des instruments de niveau 3 (2014)</i>				<b>Total</b>
	<i>Actions</i>	<i>Valeurs à revenu fixe</i>	<i>Valeurs immobilières</i>	<i>Placements alternatifs et divers</i>	
Montant net des profits et pertes comptabilisés dans l'état des variations de l'actif net affecté aux prestations	(43 681)	(26 561)	259 601	18 265	<b>207 624</b>
<b>Solde de clôture</b>	<b>214 878</b>	<b>279 768</b>	<b>2 608 104</b>	<b>1 003 884</b>	<b>4 106 634</b>
Variation des profits et pertes latents sur les actifs du niveau 3 détenus en fin de période et compris dans les états des variations de l'actif net affecté aux prestations	(44 145)	(27 516)	185 427	46 509	<b>160 275</b>

Le tableau ci-après récapitule les variations des instruments de niveau 3 intervenues pendant la période terminée le 31 décembre 2013, par classe d'instrument financier.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Variations des instruments de niveau 3 (2013)</i>				<b>Total</b>
	<i>Actions</i>	<i>Valeurs à revenu fixe</i>	<i>Valeurs immobilières</i>	<i>Placements alternatifs et divers</i>	
<b>Solde d'ouverture</b>	248 964	801 272	2 033 761	701 302	<b>3 785 299</b>
Achats	2 924	44 766	480 028	284 558	<b>812 276</b>
Cessions/remboursement de capital	(105 806)	(116 569)	(354 870)	(51 503)	<b>(628 748)</b>
Transferts depuis le niveau 3		(79 798)	(157 806)	(249 998)	<b>(487 602)</b>
Montant net des profits et pertes comptabilisés dans l'état des variations de l'actif net affecté aux prestations	64 079	(55 018)	192 410	17 242	<b>218 713</b>
<b>Solde de clôture</b>	<b>210 161</b>	<b>594 653</b>	<b>2 193 523</b>	<b>701 601</b>	<b>3 699 938</b>
Variation des profits et pertes latents sur les actifs du niveau 3 détenus en fin de période et compris dans les états des variations de l'actif net affecté aux prestations	57 415	(85 952)	204 364	41 640	<b>217 467</b>

## 8. Produits à recevoir sur les investissements

Les produits à recevoir sont les revenus procurés par les investissements qui n'ont pas encore été perçus à la date de l'état de l'actif net affecté aux prestations. Ceux qui proviennent de placements courants correspondent essentiellement aux intérêts courus sur les soldes de trésorerie.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Investissements</i>	<i>Produits à recevoir sur les investissements</i>	
	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	287	36
Valeurs à revenu fixe	112 617	127 339
Dividendes à recevoir sur actions	39 598	33 673
Titres immobiliers et investissements alternatifs	3 143	2 418
<b>Total</b>	<b>155 645</b>	<b>163 466</b>

## 9. Créances sur des administrations fiscales

Les soldes au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013 des créances sur des administrations fiscales se répartissent comme suit :

<i>Pays</i>	<i>Monnaie</i>	<i>Actifs libellés en monnaie locale</i>				<i>Taux de change</i>	<i>Montants recouvrables jugés non recouvrables à la source</i>		
		<i>Avant 2013</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>Total au 31 décembre 2014</i>		<i>Équivalent</i>	<i>Montants jugés non recouvrables</i>	<i>Montant recouvrable des retenues à la source</i>
Australie	AUD	–	92 371	86 587	178 958	1,221971	146	–	146
Autriche	EUR	–	6 575	24 827	31 402	0,826412	38	–	38
Brésil	BRL	1 461 428	150 623	–	1 612 051	2,658200	606	(606)	–
Canada	USD	–	13 963	–	13 963	1,000000	14	–	14
Chine	HKD	40 499 942	12 640 198	10 995 424	64 135 564	7,754850	8 270	(7 987)	283
Espagne	EUR	–	–	455 971	455 971	0,826412	552	–	552
États-Unis d'Amérique	USD	–	–	–	–	1,000000	–	–	–
Fédération de Russie	USD	44 584	–	87 770	132 354	1,000000	132	–	132
Grèce	EUR	98 632	–	–	98 632	0,826412	119	–	119
Malaisie	MYR	308 398	361 035	–	669 433	3,496500	192	–	192
Pays-Bas	EUR	–	126 773	143 288	270 061	0,826412	327	–	327
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	GBP	–	–	25 121	25 121	0,641334	39	–	39
	EUR	–	928 180	1 199 657	2 127 837	0,826412	2 575	–	2 575
Singapour	SGD	51 781	–	–	51 781	1,325100	39	–	39
Suède	EUR	26 819	–	–	26 819	0,826412	32	–	32
Suisse	CHF	–	–	4 256 933	4 256 933	0,993650	4 284	–	4 284
	EUR	–	–	7 951	7 951	0,826412	10	–	10
Turquie	TRY	1 386 403	–	–	1 386 403	2,337750	593	(593)	–
<b>Montant net (après provision)</b>							<b>17 968</b>	<b>(9 186)</b>	<b>8 782</b>

Pays	Monnaie	Actifs libellés en monnaie locale				Taux de change	Montants jugés non recouvrables			Montant recouvrable des retenues à la source
		Avant 2012	2012	2013	Total au 31 décembre 2013		Équivalent	recouvrables	(Milliers de dollars É.-U.)	
Australie	AUD	–	–	92 371	92 371	1,117756	83	–	83	
Autriche	EUR	–	–	6 575	6 575	0,725716	9	–	9	
Brésil	BRL	1 317 527	143 901	150 623	1 612 051	2,359250	683	(683)	–	
Canada	USD	–	–	13 963	13 963	1,000000	14	–	14	
Chine	HKD	28 261 481	13 068 448	14 398 321	55 728 251	7,753750	7 188	(6 694)	494	
Espagne	EUR	–	–	–	–	0,725716	–	–	–	
États-Unis d'Amérique	USD	–	–	39 900	39 900	1,000000	40	–	40	
Fédération de Russie	USD	90 090	–	–	90 090	1,000000	90	–	90	
Grèce	EUR	98 632	–	–	98 632	0,725716	136	–	136	
Malaisie	MYR	308 398	–	361 035	669 433	3,275500	204	–	204	
Pays-Bas	EUR	–	–	375 451	375 451	0,725716	517	–	517	
Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord	GBP	–	129 698	75 138	204 836	0,603774	339	–	339	
	EUR	–	–	1 178 020	1 178 020	0,725716	1 623	–	1 623	
Singapour	SGD	51 781	–	–	51 781	1,262600	41	–	41	
Suède	EUR	26 819	–	–	26 819	0,725716	37	–	37	
Suisse	CHF	–	–	5 079 475	5 079 475	0,889350	5 713	–	5 712	
	EUR	–	5 675	6 048	11 723	0,725716	16	–	16	
Turquie	TRY	1 016 981	369 422	–	1 386 403	2,148500	645	(645)	–	
<b>Montant net (après provision)</b>							<b>17 377</b>	<b>(8 022)</b>	<b>9 355</b>	

## 10. Autres éléments d'actif

Le solde des autres éléments d'actif inscrit dans l'état de l'actif net affecté aux prestations se décompose comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Au 31 décembre 2014	Au 31 décembre 2013
Avances sur prises de participation	–	20 000
Prestations servies par anticipation et prestations à recouvrer	14 865	15 885
Immobilisations corporelles	3 004	3 809
Immobilisations incorporelles en service	211	888
Immobilisations incorporelles en cours d'élaboration	13 357	9 623
Créances sur l'ONU	2 862	2 430

	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
Autres créances	347	348
<b>Total</b>	<b>34 646</b>	<b>52 983</b>

### 10.1 Prestations servies par anticipation et prestations à recouvrer

Le tableau ci-après donne un aperçu des paiements par anticipation et autres créances de la Caisse :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
Prestations servies par anticipation	11 470	12 790
Paiements anticipés	348	277
Prestations à recouvrer	6 323	5 549
Prestations à recouvrer – provision	(3 276)	(2 731)
<b>Total</b>	<b>14 865</b>	<b>15 885</b>

### 10.2 Immobilisations corporelles

Le tableau ci-après donne un aperçu des actifs fixes de la Caisse :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Matériel informatique</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<b>Total</b>
<b>Coût</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	4 778	10 880	15 658
Entrées	360	–	360
Sorties	(353)	–	(353)
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>4 785</b>	<b>10 880</b>	<b>15 665</b>
<b>Amortissements cumulés</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	4 114	7 735	11 849
Amortissements	495	670	1 165
Sorties	(353)	–	(353)
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>4 256</b>	<b>8 405</b>	<b>12 661</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2014</b>	<b>529</b>	<b>2 475</b>	<b>3 004</b>

	<i>Matériel informatique</i>	<i>Améliorations locatives</i>	<b>Total</b>
<b>Coût</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	4 778	10 880	15 658
Entrées	–	–	–
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>4 778</b>	<b>10 880</b>	<b>15 658</b>
<b>Amortissements cumulés</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	3 499	7 066	10 565
Amortissements	615	669	1 284
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>4 114</b>	<b>7 735</b>	<b>11 849</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2013</b>	<b>664</b>	<b>3 145</b>	<b>3 809</b>

Les améliorations locatives inscrites ci-dessus ont trait aux aménagements apportés par la Caisse à ses bureaux de New York.

### 10.3 Immobilisations incorporelles

Le montant d'immobilisations incorporelles inscrit dans l'état de l'actif net affecté aux prestations se décompose comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Actifs incorporels en service</i>	<i>Immobilisations en cours</i>	<b>Total</b>
<b>Coût</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	2 891	9 623	12 514
Entrées	52	3 897	3 949
Transferts	163	(163)	–
Sorties	(847)	–	(847)
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>2 259</b>	<b>13 357</b>	<b>15 616</b>
<b>Amortissements cumulés</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2014	2 003	–	2 003
Dotation aux amortissements	328	–	328
Sorties	(282)	–	(282)
<b>Au 31 décembre 2014</b>	<b>2 049</b>	<b>–</b>	<b>2 049</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2014</b>	<b>210</b>	<b>13 357</b>	<b>13 567</b>

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Actifs incorporels en service</i>	<i>Immobilisations en cours</i>	<b>Total</b>
<b>Coût</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	1 774	5 916	7 690
Entrées	60	4 886	4 946
Transferts	1 057	(1 057)	–
Impairments	–	(122)	(122)
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>2 891</b>	<b>9 623</b>	<b>12 514</b>
<b>Amortissements cumulés</b>			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2013	1 335	–	1 335
Dotation aux amortissements	668	–	668
<b>Au 31 décembre 2013</b>	<b>2 003</b>	<b>–</b>	<b>2 003</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 décembre 2013</b>	<b>888</b>	<b>9 623</b>	<b>10 511</b>

Les dépenses engagées pour l'adaptation à l'utilisateur des logiciels en cours d'élaboration se rapportent principalement au projet de maintenance des interfaces SIAP. La dépréciation de 0,8 million de dollars concerne essentiellement le système Murex qui a été mis hors service en 2014.

## 11. Prestations à payer

Le montant inscrit dans l'état de l'actif net se décompose comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
Paiements au titre de la liquidation des droits	11 144	16 749
Versements en capital	24 770	17 371
Prestations périodiques à verser	31 023	24 664
Autres prestations à verser	1 754	1 709
<b>Total</b>	<b>68 691</b>	<b>60 493</b>

## 12. Assurance maladie après la cessation de service et autres avantages du personnel

Pour l'assurance maladie après la cessation de service et les autres prestations à payer, l'état de l'actif net indique un montant qui se répartit comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
Provision actuarielle au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	68 717	51 174
Prestations liées au rapatriement	2 723	2 365
Indemnité pour frais d'études et frais connexes	271	256
Capital-décès	106	96
Engagements au titre des congés annuels	4 938	2 204
Engagements au titre du congé dans les foyers	237	224
<b>Total</b>	<b>76 992</b>	<b>56 319</b>

*Engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des congés annuels et des prestations de décès*

La Caisse assure à ses employés qui remplissent certaines conditions les prestations liées à la cessation de service qui suivent :

- Prestations d'assurance maladie après le départ à la retraite. Cette prestation est dénommée assurance maladie après la cessation de service;
- Prestations liées au rapatriement, destinées à faciliter la réinstallation des fonctionnaires expatriés;
- Prestations de congé annuel, destinées à permettre aux fonctionnaires de s'absenter (avec plein traitement) pour convenance personnelle ou pour s'occuper de leur santé, se reposer ou se détendre. À la cessation de service, les fonctionnaires ont droit au paiement des jours de congé annuel qu'ils ont accumulés, à concurrence de 60 jours;
- Prestations de décès, versées au(x) personne(s) à la charge des fonctionnaires décédant en cours d'emploi.

Les engagements au 31 décembre 2014 ont été calculés en reportant à cette date les données démographiques arrêtées pour la Caisse au 1er janvier 2014 par l'Actuaire-conseil, ainsi que sur la base des éléments d'information suivants :

- Données sur les primes et cotisations d'assurance maladie fournies par l'ONU;
- Données sur les sommes effectivement remboursées aux retraités dans le cadre de régimes d'assurance maladie;
- Estimation des coûts des voyages et déménagements, ainsi que des reliquats de congés annuels, accompagnant les données démographiques communiquées par l'ONU;
- Diverses hypothèses économiques, démographiques et autres;
- Méthodes et pratiques actuarielles généralement admises.

Les principales hypothèses retenues pour calculer les engagements après la cessation de service sont le taux d'actualisation et le taux tendanciel d'évolution des frais médicaux. Le taux d'actualisation repose sur le cours au comptant

(d'obligations de sociétés de premier rang) qui traduit les attentes du marché au moment des calculs effectués pour déterminer les futurs versements prévus. Il s'agit alors du taux unique équivalent qui produirait le même passif que la courbe au comptant complète utilisant les multiples obligations nécessaires pour faire face aux flux de trésorerie futurs. Aux fins des calculs au 31 décembre 2014, la Caisse a retenu un taux unique équivalent pour chaque régime de prestations, comme suit :

- Taux d'actualisation de 3,50 % pour le régime de l'assurance maladie après la cessation de service;
- Taux d'actualisation de 3,42 % pour les prestations liées au rapatriement;
- Taux d'actualisation de 3,45 % pour les prestations liées au congé annuel;
- Taux d'actualisation de 3,13 % pour les prestations de décès.

Pour les calculs au 31 décembre 2013, la Caisse avait retenu ce qui suit :

- Taux d'actualisation de 4,52 % pour le régime de l'assurance maladie après la cessation de service;
- Taux d'actualisation de 4,32 % pour les prestations liées au rapatriement;
- Taux d'actualisation de 4,28 % pour les prestations liées au congé annuel;
- Taux d'actualisation de 3,83 % pour les prestations de décès.

Aux fins de comparaison, on trouvera dans le tableau ci-dessous les pourcentages de variation correspondant à une modification de 1 % du taux d'actualisation.

<i>Incidence sur les charges à payer</i>				
<i>Taux d'actualisation</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Prestations liées au congé annuel</i>	<i>Prestations de décès</i>
Relèvement de 1,0 %	Baisse de 19 %	Baisse de 10 %	Baisse de 9 %	Baisse de 7 %
Réduction de 1,0 %	Hausse de 24 %	Hausse de 12 %	Hausse de 10 %	Hausse de 8 %

Lors du report des données au 31 décembre 2014, seules les hypothèses financières telles que les taux d'actualisation, l'inflation et l'évolution du coût des soins de santé ont été revues et actualisées en tant que de besoin. Toutes les autres hypothèses restent inchangées par rapport à celles utilisées pour l'évaluation complète arrêtée au 31 décembre 2013.

Ayant examiné les taux tendanciels d'évolution des frais médicaux, l'Actuaire-conseil a recommandé de conserver les hypothèses concernant l'évolution des taux aux États-Unis et ailleurs qu'aux États-Unis qui avaient été utilisées dans l'évaluation arrêtée au 31 décembre 2013 puisqu'aucune croissance significative n'avait été observée.

---

 Au 31 décembre 2013
 

---

Plans d'assurance maladie autres que ceux proposés aux États-Unis	5 % par an
Plans d'assurance maladie autres que Medicare proposés aux États-Unis	7,3 % tombant progressivement à 4,5 % au bout de 10 ans
Plan d'assurance maladie Medicare	6,3 % tombant progressivement à 4,5 % au bout de 10 ans
Plans d'assurance dentaire proposés aux États-Unis	5,0 % tombant progressivement à 4,5 % au bout de 10 ans

L'augmentation du montant total des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014 s'explique essentiellement par le changement d'hypothèses actuarielles, en particulier la réduction du taux d'actualisation.

Les autres grandes hypothèses utilisées dans les calculs au 31 décembre 2014 portaient sur les éléments suivants :

#### *Assurance maladie après la cessation de service*

Pour les calculs, on a pris en considération 208 fonctionnaires en activité (dont 177 résidant aux États-Unis) et 70 retraités ou leur conjoint survivant (dont 59 résidant aux États-Unis), ainsi que 2 fonctionnaires en activité et 3 retraités ou leur conjoint survivant qui ne participaient qu'aux régimes d'assurance dentaire. Pour les fonctionnaires en activité, l'âge moyen était de 45 ans, avec 10 années de service. La moyenne d'âge des retraités était de 68 ans.

#### *Prestations liées au rapatriement*

Les fonctionnaires recrutés au plan international ont droit au versement d'une prime de rapatriement au terme d'une année de service actif en dehors du pays dont ils ont la nationalité, sauf en cas de licenciement ou d'abandon de poste.

Ce montant correspond à la valeur de 2 à 28 semaines de traitement selon la catégorie d'engagement et le nombre d'années de service de l'intéressé. Les frais de voyage et d'expédition des effets personnels peuvent en outre être remboursés à destination du pays du congé dans les foyers.

Pour les calculs, on a pris en considération 57 fonctionnaires remplissant les conditions voulues dont le traitement moyen s'établissait à 82 356 dollars.

#### *Prestations liées au congé annuel*

Les fonctionnaires ont droit à des congés annuels à compter de la date de leur engagement. Ceux qui, à la cessation de service, ont accumulé des congés peuvent se voir payer à ce titre un maximum de 60 jours s'ils sont titulaires d'un engagement de durée déterminée ou jusqu'à 18 jours dans le cas d'un engagement temporaire. Le montant versé par jour de congé inutilisé correspond à 1/261<sup>e</sup> du traitement annuel.

Pour les calculs, on a pris en considération 239 fonctionnaires en activité, dont le traitement moyen s'établissait à 98 808 dollars.

### 13. Autres engagements et passifs

Le montant des autres engagements et passifs se décompose comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
Montants à payer aux organisations affiliées au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	5 746	5 795
Montants à payer à titre de restitutions	2 584	3 631
Montants à payer à l'ONU	8 849	11 129
Loyers à payer au titre des accords de location simple	2 925	3 214
Honoraires d'audit	194	194
Charges à payer au titre des honoraires et des frais de gestion	5 071	–
Autres	1 593	434
<b>Total</b>	<b>26 962</b>	<b>24 397</b>

### 14. Revenu des placements

Le tableau ci-après récapitule les revenus tirés par la Caisse de ses investissements, déduction faite des coûts de transaction enregistrés durant la période. Les coûts de transaction pouvant être rattachés à une transaction ou cession unique sont imputés au revenu des placements. C'est le cas des commissions de courtage, des autres coûts de transaction et des honoraires de gestion. Les frais de gestion défalqués des résultats des fonds de placements dans des titres immobiliers et des fonds de placements alternatifs ont été portés séparément en frais de gestion dans l'état des variations de l'actif net de la Caisse et intégrés aux coûts de transaction.

Dans certains pays, les dividendes, les intérêts créditeurs et les produits provenant de placements immobiliers perçus par la Caisse ne sont pas imposables. Cela tient généralement au fait que les fonds de pension sont souvent exonérés de retenues à la source. Toutefois, plusieurs pays n'accordent pas cet avantage à tous les fonds de pension mais, comme ils considèrent que la Caisse fait partie de l'ONU, ils l'exonèrent de l'impôt national sur ses investissements directs en vertu de l'Article 105 de la Charte des Nations Unies et de l'alinéa a) de la section 7 de l'article II de la Convention de 1946 sur les privilèges et immunités des Nations Unies (voir la note 3.3). La Caisse n'est pas en mesure d'évaluer de façon fiable le montant de l'exonération supplémentaire dont elle bénéficie de par son rattachement à l'ONU et ne peut donc pas le divulguer dans l'état des variations de l'actif net disponible pour les prestations, ainsi qu'elle devrait le faire pour se mettre en conformité avec la norme IPSAS 23 (Produits des opérations sans contrepartie directe).

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>	<i>Au 31 décembre 2013</i>
<b>Variations de la juste valeur des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur</b>		
Placements à court terme	44	115
Actions	1 792 027	6 539 722
Valeurs à revenu fixe	236 934	(432 804)
Titres immobiliers	360 048	258 017
Investissements alternatifs et divers	99 014	21 896
<b>Total des variations de la juste valeur</b>	<b>2 488 067</b>	<b>6 386 946</b>
<b>Intérêts créditeurs</b>		
Intérêts des placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	2 576	1 577
Intérêts des placements dans des titres à revenu fixe	372 517	396 495
<b>Total partiel</b>	<b>375 093</b>	<b>398 072</b>
Dividendes	845 069	761 728
<b>Total partiel</b>	<b>845 069</b>	<b>761 728</b>
Revenu des titres immobiliers	30 642	36 587
Revenu des investissements alternatifs et divers	–	–
<b>Total partiel</b>	<b>30 642</b>	<b>36 587</b>
Variations des gains et des pertes de change	(1 955 144)	(558 924)
<b>Gains (pertes) de change net(te)s</b>	<b>(1 955 144)</b>	<b>(558 924)</b>
<b>Coûts de transactions</b>		
Honoraires de gestion et autres frais connexes	(90 558)	(69 885)
Frais de gestion des fonds d'actions de sociétés à petite capitalisation <sup>a</sup>	(9 326)	(8 653)
Commissions de courtage	(17 674)	(20 121)
Autres coûts de transaction	(7 346)	(11 542)
<b>Total partiel</b>	<b>(124 904)</b>	<b>(110 201)</b>
<b>Revenu net des placements</b>	<b>1 658 823</b>	<b>6 914 208</b>

<sup>a</sup> Les chiffres donnés aux fins de comparaison pour 2013 ont été ajustés comme indiqué dans la note 4.

L'augmentation des pertes de change, qui se chiffrent à 1 955 100 000 dollars pour l'année terminée le 31 décembre 2014 tient essentiellement à l'appréciation du dollar des États-Unis par rapport à des monnaies telles que l'euro, la livre sterling, le yen et le franc suisse. La note 22.3 sur le risque de cours contient une analyse

détaillée, par monnaie, des investissements, des éléments de trésorerie et équivalents de trésorerie de la Caisse.

## 15. Cotisations

Les cotisations reçues pendant les périodes terminées les 31 décembre 2013 et 2014 se répartissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014	2013
<b>Cotisations des participants</b>		
Cotisations ordinaires	750 764	731 660
Cotisations pour validation	887	852
Cotisations pour restitution	4 940	4 685
<b>Total partiel</b>	<b>756 591</b>	<b>737 197</b>
<b>Cotisations des organisations affiliées</b>		
Cotisations ordinaires	1 501 528	1 463 320
Cotisations pour validation	1 770	1 559
<b>Total partiel</b>	<b>1 503 298</b>	<b>1 464 879</b>
<b>Autres cotisations</b>		
Cotisations perçues pour le compte de participants en vertu d'un accord de transfert à la Caisse	3 980	3 251
Excédents des cotisations calculées sur la base de la valeur actuarielle par rapport aux cotisations ordinaires	43	626
Autres cotisations/ajustements	158	719
<b>Total partiel</b>	<b>4 181</b>	<b>4 596</b>
<b>Total</b>	<b>2 264 070</b>	<b>2 206 672</b>

Le revenu des cotisations varie avec le nombre des participants, avec leur répartition et avec la rémunération considérée aux fins de la pension, qui elle-même varie avec les hausses du coût de la vie établies par la Commission de la fonction publique internationale et, individuellement, avec les augmentations annuelles d'échelon dont bénéficient tous les participants.

## 16. Recettes diverses

Les autres produits des périodes terminées les 31 décembre 2014 et 2013 se répartissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014	2013
Droits à pension frappés de déchéance et ajustement des prestations	94	(8)

	2014	2013
Dommages-intérêts résultant d'une action collective	1 197	319
Intérêts en valeur nominale	571	722
Frais de supervision de l'Université des Nations Unies	50	50
Recettes diverses	20	–
<b>Total</b>	<b>1 932</b>	<b>1 083</b>

### 17. Paiement des prestations

Les paiements de prestations effectués durant les périodes considérées se répartissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014	2013
Liquidations des droits et conversions intégrales en une somme en capital		
Période d'affiliation inférieure ou égale à 5 ans	45 549	53 038
Période d'affiliation supérieure à 5 ans	75 464	89 631
<b>Total partiel</b>	<b>121 013</b>	<b>142 669</b>
Pensions de retraite		
Pensions de retraite complète	1 220 615	1 165 465
Pensions de retraite anticipée	667 300	634 751
Pensions de retraite différée	90 954	86 405
Pensions d'invalidité	63 300	59 675
Pensions de réversion	232 082	221 315
Pensions d'enfant	26 296	25 729
<b>Total partiel</b>	<b>2 300 547</b>	<b>2 193 340</b>
Autres prestations		
Versements pour le compte de participants en vertu d'un accord de transfert à une autre caisse	977	2 074
Autres prestations/ajustements	(652)	(295)
<b>Total partiel</b>	<b>325</b>	<b>1 779</b>
<b>Total</b>	<b>2 421 885</b>	<b>2 337 788</b>

### 18. Dépenses d'administration

Les charges supportées au titre des dépenses d'administration durant la période terminée le 31 décembre 2014 s'établissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014				Total
	Dépenses d'administration	Dépenses d'investissement	Frais d'audit	Dépenses afférentes au Comité mixte	
Postes permanents (hors variation de la valeur de l'engagement au titre de l'assurance maladie après la cessation de service)	17 601	10 074	–	–	27 675
Variation de la valeur de l'engagement au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	13 101	4 105	337	–	17 543
Autres dépenses de personnel	2 071	718	–	–	2 789
Consultants	65	140	–	–	205
Voyages	591	584	–	–	1 175
Formation	78	68	–	–	146
Services contractuels	6 367	18 023	–	–	24 390
Frais de représentation	1	20	–	–	21
Frais généraux de fonctionnement	4 660	2 706	–	–	7 366
Fournitures et accessoires	50	46	–	–	96
Mobilier et matériel	605	83	–	–	688
Frais d'audit (hors variation de la valeur de l'engagement au titre de l'assurance maladie après la cessation de service)	–	–	1 102	–	1 102
Dépenses afférentes au Comité mixte	–	–	–	125	125
<b>Total</b>	<b>45 190</b>	<b>36 567</b>	<b>1 439</b>	<b>125</b>	<b>83 321</b>

Celles supportées durant la période terminée le 31 décembre 2012 s'établissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2013				Total
	Dépenses d'administration	Dépenses d'investissement	Frais d'audit	Dépenses afférentes au Comité mixte	
Postes permanents (hors variation de la valeur de l'engagement au titre de l'assurance maladie après la cessation de service)	15 623	8 549	–	–	24 172
Variation de la valeur de l'engagement au titre de l'assurance maladie après la cessation de service	(2 082)	(652)	(54)	–	(2 788)
Autres dépenses de personnel	1 529	979	–	–	2 508
Consultants	71	399	–	–	470
Voyages	529	597	–	–	1 126
					<b>167/220</b>

	2013				Total
	Dépenses d'administration	Dépenses d'investissement	Frais d'audit	Dépenses afférentes au Comité mixte	
Formation	137	78	–	–	215
Services contractuels	8 190	17 265	–	–	25 455
Frais de représentation	2	14	–	–	16
Frais généraux de fonctionnement	5 035	2 324	–	–	7 359
Fournitures et accessoires	70	82	–	–	152
Mobilier et matériel	878	90	–	–	968
Frais d'audit (hors variation de la valeur de l'engagement au titre de l'assurance maladie après la cessation de service)	–	–	1 024	–	1 024
Dépenses afférentes au Comité mixte	–	–	–	173	173
<b>Total</b>	<b>29 982</b>	<b>29 725</b>	<b>970</b>	<b>173</b>	<b>60 850</b>

## 19. Autres charges

Les autres charges supportées pendant les périodes terminées les 31 décembre 2014 et 2013 se répartissent comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014	2013
Fonds de secours	39	17
Intérêts en valeur nominale	3 279	5 938
Autres charges et paiements	547	475
<b>Total</b>	<b>3 865</b>	<b>6 430</b>

## 20. Situation actuarielle de la Caisse

(Voir aussi la note 1.5)

La Caisse sert des pensions de retraite, de décès et d'invalidité et d'autres prestations connexes au personnel de l'Organisation des Nations Unies et des autres organisations admises à s'y affilier. Les droits à pension accumulés (ou prestations promises) représentent la valeur actuarielle totale de ces prestations futures, qui sont attribuables, en vertu des dispositions du Règlement de la Caisse, aux services rendus par les intéressés, à la date de l'évaluation actuarielle. Ces droits acquis à prestations recouvrent les prestations à verser : a) aux fonctionnaires retraités ou ayant cessé leur service ou à leurs ayants droit; b) aux ayants droit de fonctionnaires décédés; et c) aux fonctionnaires en activité ou à leurs ayants droit.

Les prestations à servir en toute circonstance – retraite, décès, invalidité et cessation de service – sont comptées dans la mesure où elles sont jugées attribuables aux services rendus par les fonctionnaires à la date de l'évaluation.

La valeur actuarielle des droits accumulés à prestations (prestations promises) (qui ne tient pas compte des augmentations futures de la rémunération considérée aux fins de la pension) est établie par des actuaires indépendants, et son montant est calculé par application d'hypothèses actuarielles pour ajuster les droits accumulés à prestations afin de traduire la valeur temps de l'argent (par application de coefficients d'actualisation pour l'intérêt) et la probabilité du paiement (au moyen de réductions notamment pour tenir compte des cas de décès, d'invalidité, de retrait ou de départ à la retraite) entre la date de l'évaluation et la date escomptée du paiement.

La Caisse applique les lignes directrices figurant dans la norme IAS 26.28 b) et communique la valeur actuarielle des prestations de retraite promises dans les notes relatives à ses états financiers.

#### *Principales hypothèses*

Les principales hypothèses actuarielles retenues pour l'évaluation au 31 décembre 2013 sont les suivantes :

- Espérance de vie des participants (tables de mortalité établies par l'ONU en 2007, corrigées pour tenir compte de l'affinement des prévisions);
- Hypothèses concernant les départs à la retraite et le renouvellement du personnel, par âge;
- Taux de rendement annuel des investissements de 6,5 %, qui sert de taux d'actualisation pour les engagements;
- Taux annuel de 3 % de hausse des pensions pour tenir compte de la progression du coût de la vie.

Ces hypothèses ont été recommandées par le Comité d'actuaires et adoptées par le Comité mixte à sa soixantième session, en juillet 2013. Les hypothèses actuarielles reposent sur le principe de la continuité des activités de la Caisse. S'il devait être mis fin à ces activités, il faudrait appliquer d'autres hypothèses actuarielles et d'autres coefficients pour déterminer la valeur actuarielle des droits accumulés à prestations.

#### *État des droits accumulés à prestations*

La valeur actuarielle des droits accumulés au 31 décembre 2013 est indiquée dans le tableau ci-après (voir la note 1.10 pour une description du système d'ajustement des pensions) :

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>Si les pensions futures sont payées</i>	
	<i>En application du Règlement sans ajustements des pensions</i>	<i>En application du Règlement avec ajustements des pensions</i>
Valeur actuarielle des prestations acquises		
Participants touchant actuellement des prestations	21 105	28 744
Participants licenciés (prestations acquises)	218	370

	<i>Si les pensions futures sont payées</i>	
	<i>En application du Règlement sans ajustements des pensions</i>	<i>En application du Règlement avec ajustements des pensions</i>
Participants en activité	12 026	17 304
<b>Total (prestations acquises)</b>	<b>33 349</b>	<b>46 418</b>
Prestations non acquises	1 218	1 472
<b>Valeur actuarielle des droits à prestations accumulés</b>	<b>34 567</b>	<b>47 890</b>

### *Renseignements sur la participation au régime des pensions de la Caisse*

La dernière évaluation, établie par les actuaires-conseils au 31 décembre 2013, repose sur les chiffres de participation indiqués ci-dessous. La participation au régime des pensions a évolué comme suit :

<i>Au 31 décembre 2013</i>	
Participants en activité	
Nombre	120 294
Rémunération annuelle (millions de dollars É.-U.)	10 375
Rémunération moyenne (dollars É.-U.)	86 245
Participants retraités et bénéficiaires	
Nombre	69 980
Prestations annuelles (millions de dollars É.-U.)	2 050
<b>Prestations moyennes (en dollars É.-U.)</b>	<b>29 292</b>

## **21. Engagements et passifs éventuels**

### **21.1 Engagements au titre des investissements**

Au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, les engagements de la Caisse s'établissaient comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2014</i>	<i>31 décembre 2013</i>
Fonds de placements immobiliers	1 255 001	979 474
Capital-investissement	1 701 742	1 268 442
Fonds d'infrastructure	151 566	171 909
Forêts exploitables	60 108	58 740
<b>Total (engagements)</b>	<b>3 168 417</b>	<b>2 478 565</b>

En ce qui concerne les investissements dans des partenariats de capital-investissement, dans l'immobilier, l'infrastructure et les forêts exploitables, il n'y a de prélèvement que selon les conditions et modalités stipulées dans les accords propres aux différents investissements, chacun faisant l'objet d'un accord particulier. Cela étant, des fonds sont prélevés pour : a) financer l'achat ou l'engagement d'achat d'éléments d'actif; et b) payer les sommes gagnées par l'associé commandité ou le gérant en application des clauses de l'accord considéré.

## 21.2 Engagements locatifs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2014</i>	<i>31 décembre 2013</i>
Obligations locatives immobilières		
Moins d'un an	5 557	5 311
De 1 à 5 ans	20 400	21 768
Plus de 5 ans	4 311	8 623
<b>Total (obligations locatives immobilières)</b>	<b>30 268</b>	<b>35 702</b>

## 21.3 Passifs éventuels, passifs liés à des risques juridiques et actifs éventuels

Il n'y a pas de passifs éventuels substantiels nés d'actions ou de réclamations en justice qui pourraient se traduire par une obligation financière importante à la charge de la Caisse.

## 22. Évaluation des risques

Les activités qu'elle mène exposent la Caisse à divers risques financiers – risque de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque de cours), risque de crédit et risque de liquidité.

La Caisse s'est dotée d'un programme de gestion des risques liés à ses investissements par lequel elle s'attache à obtenir les meilleurs rendements possibles, compte tenu du niveau de risque auquel elle est exposée, et à réduire le plus possible les effets préjudiciables que celui-ci pourrait avoir sur sa performance financière. Le Comité des placements de l'ONU conseille le Représentant du Secrétaire général en ce qui concerne la stratégie d'investissement et examine les investissements de la Caisse à ses réunions trimestrielles. Plus précisément, ses conseils portent sur la politique d'investissement, la composition du portefeuille et la stratégie d'investissement, la diversification par types d'investissement, par monnaies et par secteurs économiques, ainsi que sur toutes autres questions pertinentes.

La Caisse emploie différentes méthodes pour mesurer, suivre et gérer les divers types de risques financiers auxquels elle est exposée. Ces méthodes sont expliquées ci-après.

## 22.1 Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'un emprunteur ou une partie à un instrument financier manque aux obligations qu'il a contractées et provoque de ce fait une perte financière. Le risque qu'un partenaire commercial ne s'acquitte pas en temps voulu de ses obligations est un risque auquel tout débiteur est exposé. Il est donc capital, pour que la Caisse obtienne durablement de bons résultats, de contrôler judicieusement ce risque et de le gérer efficacement. Pour la Caisse, la gestion du risque de crédit passe par les mesures suivantes :

- Approuver et tenir à jour des normes permettant de mesurer et de suivre le risque de crédit;
- Déterminer les montants plafonds et les concentrations maximales du risque, mettre en place un dispositif de suivi et en surveiller l'application;
- Veiller à ce que le risque de crédit soit soumis à des contrôles adéquats.

Le risque de crédit concerne essentiellement les titres de créance. La Caisse a choisi d'investir dans des titres notés par au moins une agence de notation de renom, Standard and Poor's, Moody's ou Fitch. Pour assurer la cohérence de l'information ici présentée, la Caisse a utilisé Moody's Investors Service, qui a noté la plupart de ses titres de créance en 2014. Au 31 décembre 2014, 87 % du portefeuille de valeurs à revenu fixe étaient notés Aa3 à A1 (contre 91 % en 2013).

Le tableau ci-après récapitule la qualité du crédit des placements à revenu fixe de la Caisse au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, telle qu'estimée par l'agence de notation Moody's.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Aa3 à A1</i>	<i>Baa3 à Baa1</i>	<i>Non noté</i>	<b>Total (au 31 décembre 2014)</b>
Titres adossés à des crédits hypothécaires	84 584	–	52 987	<b>137 571</b>
Obligations de sociétés	2 641 080	685 784	170 092	<b>3 496 956</b>
Fonds – obligations de société	–	–	46 295	<b>46 295</b>
Organismes publics	2 145 150	–	7 830	<b>2 152 980</b>
Obligations d'État	5 558 032	69 447	334 603	<b>5 962 082</b>
Titres adossés à des crédits hypothécaires bénéficiant d'une garantie publique	–	–	101 758	<b>101 758</b>
Valeurs à taux fixe garanti	317 732	48 078	62 071	<b>427 881</b>
Obligations d'État indexées	460 444	–	36 791	<b>497 235</b>
Obligations de collectivités locales	7 428	–	–	<b>7 428</b>
<b>Total</b>	<b>11 214 450</b>	<b>803 309</b>	<b>812 427</b>	<b>12 830 186</b>
<b>Titres à court terme</b>			–	–

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Aa3 à A1</i>	<i>Baa3 à Baa1</i>	<i>Non noté</i>	<b>Total (au 31 décembre 2013)</b>
Titres adossés à des crédits hypothécaires	81 638	–	54 617	<b>136 255</b>
Obligations de sociétés	1 399 389	365 603	142 587	<b>1 907 579</b>
Fonds – obligations de société	–	–	46 689	<b>46 689</b>
Organismes publics	2 367 460	42 108	84 965	<b>2 494 533</b>
Obligations d'État	6 218 657	16 853	149 639	<b>6 385 149</b>
Titres adossés à des crédits hypothécaires bénéficiant d'une garantie publique	–	–	135 750	<b>135 750</b>
Valeurs à taux fixe garanti	20 154	–	–	<b>20 154</b>
Obligations d'État indexées	606 647	51 354	37 895	<b>695 896</b>
Obligations de collectivités locales	397 901	–	–	<b>397 901</b>
<b>Total</b>	<b>11 091 846</b>	<b>475 918</b>	<b>652 142</b>	<b>12 219 906</b>
<b>Titres à court terme</b>			<b>47 478</b>	<b>47 478</b>

Les valeurs à revenu fixe non notées représentaient 812,4 millions de dollars au 31 décembre 2014 et se répartissaient comme suit : 703,0 millions de dollars investis dans des titres de créance présentant un risque très faible et considérés de façon implicite comme des investissements de qualité; 109,4 millions de dollars pour lesquels on ne disposait pas d'une notation implicite par Moody's. Ce dernier montant était composé comme suit : 63,1 millions de dollars investis dans trois titres de créance considérés comme des investissements de qualité par les deux autres agences de notation (Standard and Poor's et Fitch) et 46,3 millions de dollars placés dans un fonds obligataire, qui n'est donc pas évalué par les agences de notation.

Les valeurs à revenu fixe non notées représentaient 652,1 millions de dollars au 31 décembre 2013 et se répartissaient comme suit : 550,8 millions de dollars investis dans des titres présentant un risque très faible et considérés de façon implicite comme des investissements de qualité; 101,3 millions de dollars pour lesquels on ne disposait pas d'une notation implicite. Ce dernier montant était composé comme suit : 54,6 millions de dollars investis dans un titre de créance noté AAA par Standard and Poor's et Fitch et 46,7 millions de dollars placés dans un fonds obligataire, qui n'est donc pas évalué par les agences de notation. Par ailleurs, les titres à court terme, d'un montant de 47,8 millions de dollars, présentaient un faible risque de crédit, la note implicite étant Aaa.

Toutes les opérations portant sur des titres cotés sont réglées à la livraison par l'entremise de courtiers agréés. Le risque de règlement est considéré comme minimal, car les titres vendus ne sont livrés que lorsque le courtier a reçu le paiement. Les achats sont réglés une fois que le courtier a reçu les titres et l'opération est annulée si l'une des parties ne s'acquitte pas de ses obligations.

Les obligations non notées sont soumises à l'examen du Représentant du Secrétaire général et à un examen de conformité tous les trimestres.

## 22.2 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Caisse ne réunisse pas les liquidités nécessaires pour honorer des engagements liés à des obligations financières. Il peut découler du règlement de transactions diverses, de l'appel au versement de capitaux pour financer des engagements jusqu'alors non appelés ou non décaissés ou du décaissement au titre du versement de prestations en diverses monnaies. La Caisse a choisi d'investir majoritairement dans des titres réalisables à court terme.

Le Comité des placements examine les besoins de liquidité de la Caisse à long terme et la répartition stratégique et tactique des actifs tous les trimestres. La Division de la gestion des investissements se penche aussi sur la question dans le cadre de réunions hebdomadaires consacrées au rééquilibrage des placements.

## 22.3 Risque de marché

Le risque de marché est le risque que la valeur des actifs de la Caisse fluctue du fait de divers facteurs affectant les titres négociés sur le marché : mouvement des taux d'intérêt, variation des principaux indices, fluctuation des taux de change, instabilité des marchés, etc. La Caisse se sert de la méthode VaR (Value at Risk) pour mesurer le risque de marché et s'appuie également sur la méthode de l'écart type et sur celle de la déviation par rapport à un indice de référence. Les institutions financières et les sociétés de gestion d'actifs se servent communément de la méthode VaR pour mesurer le risque de marché. La Caisse s'est également fixé un niveau de tolérance aux risques d'investissement qui est défini dans la politique d'investissement approuvée par le Représentant du Secrétaire général. Compte tenu de cette tolérance au risque, un budget de gestion du risque a été attribué à chaque gestionnaire de portefeuille. Le budget de gestion du risque évolue d'une année sur l'autre.

La méthode VaR permet de mesurer l'exposition d'un portefeuille au risque de marché et la probabilité d'une fluctuation défavorable, c'est-à-dire le niveau de risque. Le but principal est d'évaluer les risques de marché qui découlent des variations des cours. La VaR a trois caractéristiques : a) le montant (en pourcentage ou en dollars); b) l'horizon temporel (en l'occurrence, un an); c) le niveau de confiance (en l'occurrence, 95 %). Avec un niveau de confiance de 95 %, l'expression VaR(95) nombre (pourcentage ou montant exprimé en dollars) signifie qu'il y a 95 % de chances pour que les pertes subies par le portefeuille ne dépassent pas VaR(95) nombre (pourcentage ou montant en dollars) sur un an. De plus, la Caisse tient compte de la variation de cours se situant dans la queue de la distribution, l'écart négatif, qui mesure la perte moyenne à laquelle elle s'attend lorsque les pertes sont supérieures à VaR(95), c'est-à-dire les 5 % restants. Elle rend également compte de la contribution au risque. Si l'on considère que le risque pour l'ensemble des actifs de la Caisse équivaut à 100 %, la contribution au risque correspond à la part de chaque catégorie d'actifs dans ce pourcentage. Les contributions au risque sont additives (l'ensemble des contributions équivaut à 100 %), mais les VaR(95) ne le sont pas en raison de l'effet de diversification.

Les tableaux ci-après font apparaître quatre aspects importants relatifs aux risques. Ils indiquent la volatilité, ou écart type, en pourcentage et la VaR(95) du portefeuille considéré également en pourcentage. La contribution au risque indique la part de chaque catégorie d'actifs dans le risque total. L'écart négatif (5 %) mesure

la perte moyenne à laquelle la Caisse s'attend lorsque les pertes sont supérieures à VaR(95), soit les 5 % restants.

Les valeurs indiquées dans les tableaux ont été annualisées au moyen d'une simulation rétrospective. Le premier tableau concerne l'année 2014, le second l'année 2013.

(En pourcentage)

<i>Catégorie d'actifs</i>	<i>Volatilité (écart type)</i>	<i>VaR (95 %)</i>	<i>Contribution au risque</i>	<i>Écart négatif attendu (5 %)</i>
Total des actifs de la Caisse	7,72	12,80	100,00	17,42
Total des actions	10,34	17,37	84,19	23,42
Actions à volatilité minimum	8,74	15,03	1,46	18,92
Placements à revenu fixe	3,34	5,42	3,68	7,66
Trésorerie et dépôts à court terme	3,14	5,13	0,88	7,01
Immobilier	13,25	20,30	5,22	27,71
Capital-investissement	14,78	23,51	2,60	33,52
Produits de base	11,22	18,59	0,17	26,21
Infrastructures	14,28	22,62	0,22	31,13
Parité des risques	12,45	21,49	1,58	27,51

*Note* : Les chiffres sont extraits du système MSCI RiskMetrics au 2 janvier 2015.

(En pourcentage)

<i>Catégorie d'actifs</i>	<i>Volatilité (écart type)</i>	<i>VaR (95 %)</i>	<i>Contribution au risque</i>	<i>Écart négatif attendu (5 %)</i>
Total des actifs de la Caisse	11,00	17,74	100,00	28,00
Total des actions	14,82	24,40	86,24	37,09
Actions à volatilité minimum	9,14	14,35	0,63	22,21
Placements à revenu fixe	4,36	7,05	4,81	10,15
Trésorerie et dépôts à court terme	2,90	4,71	0,85	6,99
Immobilier	17,96	28,29	5,39	41,59
Capital-investissement	20,52	34,25	1,67	52,10
Produits de base	14,02	22,68	0,25	34,96
Infrastructures	19,73	33,57	0,17	50,47

*Note* : Les chiffres sont extraits du système MSCI RiskMetrics au 27 décembre 2013.

### *Risque de cours*

La Caisse est exposée au risque de cours en ce qui concerne les titres de capital. Ce risque est lié aux placements dont le cours futur est incertain. Dans le cas d'instruments financiers non monétaires, par exemple les titres de capital, libellés en monnaies autres que le dollar des États-Unis, le cours exprimé

initialement dans la monnaie d'origine et converti en dollar des États-Unis sera aussi soumis aux fluctuations des taux de change.

Au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, la juste valeur des titres de capital exposés au risque de cours était la suivante :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2014</i>	<i>31 décembre 2013</i>
Actions ordinaires et privilégiées	30 437 211	30 407 707
Fonds – fonds indiciels cotés	2 392 095	2 509 654
Sociétés de placement immobilier	547 048	340 575
Fonds – actions ordinaires	214 878	155 695
Titres composés	25 687	24 120
Fonds communs de placements	–	54 466
<b>Total</b>	<b>33 616 919</b>	<b>33 492 217</b>

Si l'on considère que le risque total de la Caisse s'établit à 100 %, la contribution au risque liée au risque de cours s'élève à 87,60 % en 2014, contre 83,00 % en 2013. La part des actions équivaut à 88,74 % du risque de cours total de la Caisse (91,34 % en 2013), le reste étant réparti entre les autres catégories d'actifs.

La Caisse gère aussi son exposition au risque de cours en analysant son portefeuille par secteur industriel et en comparant les répartitions sectorielles à des indices de référence. Elle a choisi de concentrer son portefeuille dans des secteurs dans lesquels elle devrait pouvoir obtenir le meilleur rendement au regard de son niveau de risque.

La répartition du portefeuille de la Caisse par secteur industriel était la suivante en 2014 et en 2013 :

(En pourcentage)

<i>Classification industrielle mondiale standard</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>		<i>Au 31 décembre 2013</i>	
	<i>Portefeuille d'actions de la Caisse</i>	<i>Indice de référence</i>	<i>Portefeuille d'actions de la Caisse</i>	<i>Indice de référence</i>
Secteur financier	19,67	21,86	20,86	21,52
Informatique	14,38	13,85	13,05	12,52
Biens de consommation	11,50	12,07	11,80	11,97
Énergie	6,98	7,96	8,35	9,63
Santé	12,16	11,59	10,81	10,26
Industrie	9,65	10,49	9,99	10,97
Biens de consommation de base	8,34	9,70	8,36	9,77
Matières premières	5,32	5,36	5,56	6,09
Services de télécommunications	2,78	3,74	3,23	4,16

<i>Classification industrielle mondiale standard</i>	<i>Au 31 décembre 2014</i>		<i>Au 31 décembre 2013</i>	
	<i>Portefeuille d'actions de la Caisse</i>	<i>Indice de référence</i>	<i>Portefeuille d'actions de la Caisse</i>	<i>Indice de référence</i>
Services d'utilité publique	2,71	3,38	2,04	3,11
Autres	6,51	s.o.	5,95	s.o.
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Le tableau ci-après présente une analyse de la concentration du risque de cours du portefeuille d'actions de la Caisse par région (sur la base du lieu de cotation primaire de la société ou, si la société n'est pas cotée, sur la base du siège social).

(En pourcentage)

	<i>2014</i>	<i>2015</i>
Amérique du Nord	57,4	53,8
Europe	19,9	22,5
Asie-Pacifique	10,7	11,5
Marchés émergents	9,7	10,4
Régions internationales	2,3	1,8
<b>Total</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

### *Risque de change*

Comparé à ceux d'autres fonds de pensions, le portefeuille de la Caisse est l'un des plus diversifiés au monde et la Caisse détient des actifs monétaires et non monétaires dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis, qui est sa monnaie de base. Le risque de change tient au fait que la valeur des instruments financiers libellés dans d'autres monnaies que le dollar fluctue en fonction des taux de change. La Caisse suit l'exposition de toutes les monnaies.

La Caisse n'a pas recours à des instruments de couverture du risque de change portant sur des monnaies autres que le dollar des États-Unis. Le risque de change correspond au risque lié aux fluctuations des taux de change.

Les tableaux ci-après portent sur l'exposition de la Caisse au risque de change par catégorie d'actifs. Ils récapitulent la répartition des différentes catégories d'actifs libellés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013. Il n'y est pas tenu compte d'actifs financiers d'un montant net de 20,7 millions de dollars (108,5 millions de dollars en 2013) qui ne sont pas détenus à la juste valeur (voir la note 6). Les actifs détenus dans des fonds indiciels cotés ou des fonds spécialisés gérés à l'extérieur sont indiqués en dollars des États-Unis.

(En pourcentage)

2014	<i>Investissements</i>						Total
	<i>Actions</i>	<i>Placements à revenu fixe</i>	<i>Titres immobiliers</i>	<i>alternatifs et divers</i>	<i>Placements à court terme</i>	<i>Trésorerie</i>	
Dollar des États-Unis	38,17	12,63	4,27	2,65	–	1,91	<b>59,62</b>
Euro	5,78	4,11	0,36	0,24	–	0,01	<b>10,50</b>
Livre sterling	4,06	1,24	0,14	–	–	0,63	<b>6,07</b>
Yen	4,54	0,50	0,15	–	–	0,05	<b>5,24</b>
Dollar canadien	1,96	0,88	0,17	–	–	0,12	<b>3,13</b>
Dollar australien	1,42	0,89	0,13	–	–	0,10	<b>2,54</b>
Franc suisse	1,97	–	–	–	–	0,01	<b>1,98</b>
Dollar de Hong Kong	1,59	–	–	–	–	0,05	<b>1,64</b>
Won	0,84	0,54	–	–	–	0,01	<b>1,39</b>
Zloty	0,03	1,15	–	–	–	0,08	<b>1,26</b>
Couronne suédoise	0,54	0,27	–	–	–	0,36	<b>1,17</b>
Peso mexicain	0,22	0,66	–	–	–	0,15	<b>1,03</b>
Ringgit	0,19	0,46	–	–	–	0,13	<b>0,78</b>
Couronne norvégienne	0,02	0,61	–	–	–	0,04	<b>0,67</b>
Roupie indienne	0,57	–	–	–	–	0,07	<b>0,64</b>
Dollar singapourien	0,32	0,07	–	–	–	0,18	<b>0,57</b>
Real	0,41	0,12	–	–	–	0,03	<b>0,56</b>
Rand	0,38	–	–	–	–	0,02	<b>0,40</b>
Couronne danoise	0,29	–	–	–	–	–	<b>0,29</b>
Livre turque	0,13	–	–	–	–	0,04	<b>0,17</b>
Peso philippin	0,16	–	–	–	–	0,00	<b>0,16</b>
Dollar néo-zélandais	0,01	0,12	–	–	–	0,02	<b>0,15</b>
Peso colombien	0,04	–	–	–	–	–	<b>0,04</b>
Forint hongrois	–	–	–	–	–	–	<b>0,00</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>63,64</b>	<b>24,25</b>	<b>5,22</b>	<b>2,89</b>	<b>–</b>	<b>4,01</b>	<b>100,00</b>

(En pourcentage)

2013	<i>Investissements</i>						Total
	<i>Actions</i>	<i>Placements à revenu fixe</i>	<i>Titres immobiliers</i>	<i>alternatifs et divers</i>	<i>Placements à court terme</i>	<i>Trésorerie</i>	
Dollar des États-Unis	36,77	10,95	3,73	2,17	–	2,02	<b>55,64</b>
Euro	6,37	4,52	0,31	0,14	–	0,41	<b>11,75</b>
Livre sterling	5,32	1,10	0,16	–	–	0,28	<b>6,86</b>
Yen	4,96	0,79	0,14	–	–	–	<b>5,89</b>
Franc suisse	2,11	–	–	–	–	0,02	<b>2,13</b>
Dollar canadien	2,07	0,95	0,18	–	–	0,17	<b>3,37</b>

2013	Investissements						Total
	Actions	Placements à revenu fixe	Titres immobiliers	alternatifs et divers	Placements à court terme	Trésorerie	
Dollar de Hong Kong	1,66	–	–	–	–	0,16	<b>1,82</b>
Dollar australien	1,59	0,96	0,15	–	–	0,13	<b>2,83</b>
Won	0,86	0,30	–	–	–	–	<b>1,16</b>
Couronne suédoise	0,65	0,71	–	–	–	0,05	<b>1,41</b>
Real	0,49	0,13	–	–	–	0,16	<b>0,78</b>
Roupie indienne	0,45	–	–	–	–	0,06	<b>0,51</b>
Rand	0,40	0,09	–	–	–	0,03	<b>0,52</b>
Dollar singapourien	0,35	0,08	–	–	0,09	0,07	<b>0,59</b>
Peso mexicain	0,34	0,46	–	–	–	0,20	<b>1,00</b>
Ringgit	0,28	0,51	–	–	–	0,07	<b>0,86</b>
Couronne danoise	0,20	–	–	–	–	–	<b>0,20</b>
Livre turque	0,14	–	–	–	–	0,04	<b>0,18</b>
Peso philippin	0,10	–	–	–	–	–	<b>0,10</b>
Peso colombien	0,04	–	–	–	–	–	<b>0,04</b>
Zloty	0,03	1,32	–	–	–	–	<b>1,35</b>
Couronne norvégienne	0,03	0,78	–	–	–	0,03	<b>0,84</b>
Dollar néo-zélandais	0,02	0,15	–	–	–	–	<b>0,17</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>65,23</b>	<b>23,80</b>	<b>4,67</b>	<b>2,31</b>	<b>0,09</b>	<b>3,90</b>	<b>100,00</b>

#### *Risque de taux d'intérêt*

Le risque de taux d'intérêt s'entend des effets que les fluctuations des taux d'intérêt du marché ont sur la juste valeur des actifs et passifs financiers et sur les flux de trésorerie futurs. La Caisse détient des valeurs à revenu fixe qui exposent la juste valeur au risque de taux d'intérêt. Bien que les montants en soient modestes, elle a également contracté une dette à taux variable et a des éléments de trésorerie et des équivalents de trésorerie libellés en dollars des États-Unis qui exposent ses flux de trésorerie au risque de taux d'intérêt.

Le tableau ci-après établit une comparaison entre la sensibilité de la Caisse par rapport aux fluctuations des taux d'intérêt et celle de l'indice de référence Barclays Total Aggregate Bond Index. Cette mesure de la durée indique la variation approximative de la valeur du portefeuille en pourcentage lorsque la fluctuation des taux d'intérêt atteint 100 points de base.

(En pourcentage)

	2014		2013	
	Caisse des pensions	Indice de référence	Caisse des pensions	Indice de référence
Duration effective	3,69	6,50	3,99	6,22

La duration effective correspond à la sensibilité aux variations de taux d'intérêt. Ainsi, si le taux d'intérêt augmente de 1 %, le portefeuille de la Caisse peut perdre 3,69 %, tandis que l'indice de référence recule de 6,50 %. Cela résulte principalement de l'augmentation ou de la diminution de la juste valeur des titres à rendement fixe, une petite partie étant imputable à l'augmentation ou à la diminution des intérêts produits par la trésorerie et les équivalents de trésorerie.

## 23. Renseignements relatifs au budget

### 23.1 Écarts entre le montant initial du budget et le montant définitif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montant initial du crédit ouvert pour 2014</i>	<i>Montant reporté (solde de 2013)</i>	<i>Augmentations/ diminutions approuvées</i>	<i>Montant définitif du crédit ouvert pour 2014</i>
Frais d'administration	48 677	–	–	48 677
Frais de gestion du portefeuille	41 241	–	–	41 241
Frais d'audit	1 264	–	–	1 264
Dépenses afférentes au Comité mixte	204	–	–	204
<b>Total</b>	<b>91 386</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>91 386</b>

### 23.2 Rapprochement entre les montants budgétaires effectifs sur une base comparable et l'état des variations de l'actif net affecté aux prestations

Les différences entre les montants budgétaires effectifs et les montants effectifs apparaissant dans les états financiers sont classées comme suit :

a) Des écarts attribuables au mode de calcul, situation qui se produit lorsque le budget approuvé est établi selon une méthode autre que la méthode comptable, comme indiqué dans la note 3.14;

b) Des différences liées à la période, situation qui se produit lorsque l'exercice budgétaire ne correspond pas à la période dont il est question dans les états financiers. Il n'y a pas d'écarts temporels en ce qui concerne la comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs;

c) Des différences relatives aux entités considérées, situation qui se produit lorsque le budget omet des programmes ou entités qui relèvent de l'organisme pour lequel les états financiers sont établis. Ce cas de figure ne concerne pas la Caisse.

(En milliers de dollars des États-Unis)

<b>Montant effectif sur une base comparable (2014)</b>	<b>78 242</b>
Différences liées à la méthode de calcul	
Entrées/sorties d'actifs	(3 744)
Dépréciation et amortissement	1 491
Engagements non réglés	(14 020)
Paiements anticipés	(63)
Avantages du personnel	(20 668)

Autres régularisations	747
<b>Montant effectif des dépenses d'administration figurant dans l'état des variations de l'actif net affecté aux prestations</b>	<b>83 321</b>
<hr/>	
<b>Montant effectif sur une base comparable (2013)</b>	<b>55 476</b>
Différences liées à la méthode de calcul	
Entrées/sorties d'actifs	(4 946)
Dépréciation et amortissement	2 074
Engagements non réglés	19 048
Paiements anticipés	239
Avantages du personnel	(1 876)
Autres régularisations	(512)
<b>Montant effectif des dépenses d'administration figurant dans l'état des variations de l'actif net affecté aux prestations</b>	<b>69 503</b>

Le tableau qui précède fait apparaître les principales différences entre le montant total des dépenses d'administration calculées selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée (méthode utilisée dans le cadre de l'établissement du budget) et les dépenses calculées selon les normes IPSAS. Les principales différences sont les suivantes :

- *Dotation aux amortissements* : Les immobilisations corporelles et les actifs incorporels d'une valeur égale ou supérieure au seuil retenu sont amortis tout au long de leur durée d'utilité conformément aux prescriptions des normes IPSAS. Selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée, seule la dotation aux amortissements est comptabilisée pendant la durée d'utilité, tandis que les charges totales le sont au moment de l'acquisition;
- *Comptabilisation des charges* : Selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée, les dépenses sont comptabilisées au moment du décaissement et les engagements apparaissent comme engagements non réglés. Selon les normes IPSAS, les charges sont comptabilisées au moment où les biens et services ont été reçus. Ni les engagements non réglés pour des biens ou services non reçus ni les paiements anticipés ne sont comptabilisés en charges. Selon les normes IPSAS, les services reçus mais non réglés sont comptabilisés en charges;
- *Avantages du personnel* : Selon la méthode de comptabilité de caisse modifiée, les charges relatives aux avantages du personnel sont comptabilisées au moment où les prestations deviennent exigibles. Selon les normes IPSAS, les charges relatives aux avantages du personnel doivent être rattachées à la période pendant laquelle ceux-ci ont été acquis, indépendamment du moment où intervient le paiement. Les normes IPSAS considèrent donc comme charges les engagements au titre des avantages postérieurs à l'emploi, tels que l'assurance maladie après la cessation de service, les congés annuels accumulés et les prestations liées au rapatriement.

## 24. Fonds administrés par des tiers

Les fonds administrés par des tiers correspondent à des fonds dont la Caisse a confié l'administration à des gestionnaires externes.

### 24.1 Fonds de dotation de la Bibliothèque

Le 16 mai 2013, la décision a été prise de transférer la supervision du Fond de dotation de la Bibliothèque à la Trésorerie et à la Division de la comptabilité de l'ONU, de liquider les actifs du Fonds de dotation et d'en virer le produit au compte caisse du fonds de gestion centralisée des liquidités en euros. Le 16 septembre 2013, les actifs du Fonds ont été intégralement liquidés et le produit net a été transféré audit compte caisse.

### 24.2 Fonds de dotation de l'Université des Nations Unies

Conformément aux résolutions de l'Assemblée générale 2951 (XXVII), portant création de l'Université des Nations Unies, et 3081 (XXVIII), ainsi qu'à l'article IX de la Charte de l'Université (A/9149/Add.2), la Division de la gestion des investissements assure la supervision des investissements des avoirs de l'Université, qui sont actuellement confiés à la société Nikko Asset Management et à une banque dépositaire distincte. La Caisse et les responsables du Fonds de dotation de l'Université n'ont pas conclu d'accord formalisant les arrangements relatifs à ces services. Le produit des investissements, comptabilisé dans les états de l'Université, est tenu séparé des investissements de la Caisse, qui font l'objet d'arrangements distincts. Le Fonds rembourse à la Division les frais de supervision, d'un montant annuel de 50 000 dollars comptabilisé comme produits accessoires.

## 25. Opérations entre parties liées

### Principaux dirigeants

Le tableau ci-après récapitule le nombre et la rétribution des principaux dirigeants rémunérés par la Caisse pour les années terminées le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2013.

	<i>En milliers de dollars É.-U.</i>					<i>Avances non remboursées sur les prestations</i>	<i>Prêts non remboursés</i>
	<i>Nombre de fonctionnaires</i>	<i>Traitements et indemnités de poste</i>	<i>Prestations</i>	<i>Pension et assurance maladie</i>	<i>Montant total de la rémunération</i>		
2014	5	836	83	83	1 108	–	–
2013	4	688	69	152	908	–	–

Les principaux dirigeants sont l'Administrateur, l'Administrateur adjoint, le Directeur de la Division de la gestion des investissements, le Directeur financier et le Représentant du Secrétaire général. Ils ont pour mandat de planifier, diriger et contrôler les activités de la Caisse. Les années précédentes, le Représentant du Secrétaire général n'était pas rémunéré par la Caisse et n'était donc pas pris en considération. Cependant, un représentant du Secrétaire général exerçant ses fonctions à plein temps a été nommé en 2014, et son poste, qui est financé par la Caisse, est pris en compte dans le tableau qui précède.

Le montant total de la rémunération des membres de la haute direction englobe le montant net des traitements, l'indemnité de poste et des prestations telles que l'indemnité de représentation, la prime d'affectation, l'allocation-logement, le paiement des frais d'expédition d'effets personnels et la cotisation de l'employeur au régime de pensions et au régime d'assurance maladie.

Au 31 décembre 2014, les principaux dirigeants n'avaient à rembourser aucune avance.

Les principaux dirigeants ont également droit à des prestations après la cessation de service (voir la note 12) au même titre que les autres fonctionnaires de la Caisse. La valeur actuarielle de ces prestations aux 31 décembre 2014 et 2013 était la suivante :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014	2013
Assurance maladie après la cessation de service	1 507	1 122
Prestations liées au rapatriement	111	97
Jours de congés annuels accumulés	202	128
Capital-décès	3	2
<b>Total</b>	<b>1 823</b>	<b>1 349</b>

#### **Autres parties liées à la Caisse**

On trouvera ci-après un récapitulatif des relations entre la Caisse et d'autres parties, encore qu'il n'y ait pas d'opérations concernant celles-ci.

##### *Assemblée générale des Nations Unies*

L'Assemblée générale est l'organe de tutelle de la Caisse. Elle examine les rapports présentés par le Comité mixte de la Caisse, approuve les budgets de la Caisse, décide de l'admission de nouvelles organisations et modifie les Statuts de la Caisse.

##### *Vingt-trois organisations affiliées à la Caisse*

L'admission à la Caisse de nouvelles organisations (organisations intergouvernementales ou internationales) se fait par décision de l'Assemblée générale, après acceptation par les organisations intéressées des Statuts de la Caisse. Chaque organisation est dotée d'un comité des pensions du personnel et d'un secrétaire du comité; les comités et leur secrétariat font partie intégrante de l'administration de la Caisse.

##### *Centre international de calcul*

Le Centre international de calcul a été créé à Genève en 1971. Il s'agit d'un centre interorganisations qui fournit des services informatiques, moyennant remboursement, à ses usagers dans le monde entier. Il est administré par un comité de gestion qui représente les organisations auxquelles le Centre fournit des services.

Son rôle est :

- De fournir des services informatiques moyennant remboursement;
- D'apporter un concours concernant les réseaux et l'informatique;
- De fournir des services de gestion de l'information;
- De formuler des avis sur les questions relatives à la gestion de l'information;
- De proposer des activités de formation spécialisée.

**26. Événements postérieurs à la date de clôture des comptes**

a) L'administration de la Caisse n'a pas connaissance d'événements qui se seraient produits depuis la présentation des états financiers, et dont elle devrait rendre compte en application de la norme IPSAS 14, autres que ce qui suit. Le 15 janvier 2015, la Banque nationale suisse a annoncé qu'elle avait aboli le cours plancher de 1,20 franc suisse pour 1 euro. Le cours du franc suisse a depuis lors enregistré une très grande volatilité. Les montants indiqués dans les présents états financiers ne prennent pas en considération les variations survenues après le 31 décembre 2014.

b) Vu l'instabilité persistante du marché monétaire mondiale, l'incidence de cet événement sur les résultats de l'année financière 2015 ne peut pas faire l'objet de calculs ou de prédictions qui soient raisonnables, car elle est tributaire de l'évolution des taux de change pertinents sur toute l'année.

## Appendice

### Statistiques relatives au fonctionnement de la Caisse

Tableau I  
Nombre de participants

Organisation affiliée	Participants au 31 décembre 2012	Nouveaux participants	Transferts		Cessations de service	Participants au 31 décembre 2014	Augmentation/ (diminution (pourcentage)
			Arrivées	Départs			
Organisation des Nations Unies <sup>a, b</sup>	85 721	7 620	211	3 611	5 465	84 476	-1,5
Organisation internationale du Travail	3 599	488	26	21	400	3 692	2,6
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture <sup>b</sup>	6 032	650	3 452	81	495	9 558	58,5
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	2 442	135	10	20	191	2 376	-2,7
Organisation mondiale de la Santé	10 153	787	73	59	863	10 091	-0,6
Organisation de l'aviation civile internationale	745	100	6	6	76	769	3,2
Organisation météorologique mondiale	315	33	7	1	27	327	3,8
Agence internationale de l'énergie atomique	2 464	241	17	13	192	2 517	2,2
Organisation maritime internationale	291	14	5	1	19	290	-0,3
Union internationale des télécommunications	814	26	4	4	59	781	-4,1
Organisation mondiale de la propriété intellectuelle	1 242	57	7	2	58	1 246	0,3
Fonds international de développement agricole	540	55	16	8	43	560	3,7
Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels	33	–	–	–	1	32	-3,0
Organisation européenne et méditerranéenne pour la protection des plantes	13	3	–	–	1	15	15,4
Centre international de génie génétique et de biotechnologie	184	8	–	–	15	177	-3,8
Organisation mondiale du tourisme	97	6	–	1	4	98	1,0
Tribunal international du droit de la mer	38	–	–	1	1	36	-5,3
Autorité internationale des fonds marins	35	1	–	2	4	30	-14,3
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	735	31	4	6	51	713	-3,0
Cour pénale internationale	914	80	35	18	53	958	4,8
Union interparlementaire	47	3	1	1	5	45	-4,3
Organisation internationale pour les migrations	3 428	444	6	26	316	3 536	3,2

<i>Organisation affiliée</i>	<i>Participants au 31 décembre 2012</i>	<i>Nouveaux participants</i>	<i>Transferts</i>		<i>Cessations de service</i>	<i>Participants au 31 décembre 2014</i>	<i>Augmentation/ (diminution) (pourcentage)</i>
			<i>Arrivées</i>	<i>Départs</i>			
Tribunal spécial pour le Liban	412	44	14	12	22	436	5,8
<b>Total</b>	<b>120 294</b>	<b>10 826</b>	<b>3 894</b>	<b>3 894</b>	<b>8 361</b>	<b>122 759</b>	<b>2,0</b>

<sup>a</sup> Siège et bureaux régionaux de l'ONU et fonds et programmes des Nations Unies.

<sup>b</sup> Depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2014, pour quelque 3 400 participants, l'organisation présentant les états financiers n'est plus le Programme des Nations Unies pour le développement (qui relève de l'ONU) mais le Programme alimentaire mondial (qui relève de la FAO pour ce qui est des pensions).

Tableau 2  
**Prestations servies aux participants ou à leurs bénéficiaires pendant l'année terminée le 31 décembre 2014**

Organisations affiliées	Nombre de prestations											Total
	Pension de retraite	Pension de retraite anticipée	Pension de retraite différée	Somme en capital provenant de la conversion de prestations périodiques		Pension d'enfant	Pension de veuve ou de veuf	Autres prestations en cas de décès	Pension d'invalidité	Pension indirectement à charge	Transferts dans le cadre d'accords	
				Moins de 5 ans	Plus de 5 ans							
Organisation des Nations Unies <sup>a</sup>	891	452	153	2 578	1 143	956	92	10	55	–	8	<b>6 338</b>
Organisation internationale du Travail	70	40	9	226	49	32	–	1	2	–	–	<b>429</b>
Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture	102	85	28	207	47	65	4	2	9	–	4	<b>553</b>
Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture	51	41	9	62	21	32	4	–	3	–	1	<b>224</b>
Organisation mondiale de la Santé	214	64	57	382	113	180	16	1	5	–	–	<b>1 032</b>
Organisation de l'aviation civile internationale	28	24	2	18	–	14	1	–	2	–	–	<b>89</b>
Organisation météorologique mondiale	10	4	–	12	1	2	–	–	–	–	–	<b>29</b>
Agence internationale de l'énergie atomique	71	20	18	68	7	27	2	1	5	–	–	<b>219</b>
Organisation maritime internationale	14	1	–	2	–	2	–	–	1	–	–	<b>20</b>
Union internationale des télécommunications	24	16	1	13	5	11	–	–	–	–	–	<b>70</b>
Organisation mondiale de la propriété intellectuelle	19	7	3	18	5	16	–	–	5	–	–	<b>73</b>
Fonds international de développement agricole	18	5	2	8	3	6	–	–	–	–	1	<b>43</b>
Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels	1	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	<b>1</b>

Organisations affiliées	Nombre de prestations												Total
	Pension de retraite	Pension de retraite anticipée	Pension de retraite différée	Somme en capital provenant de la conversion de prestations périodiques		Pension d'enfant	Pension de veuve ou de veuf	Autres prestations en cas de décès	Pension d'invalidité	Pension indirectement à charge	Transferts dans le cadre d'accords		
				Moins de 5 ans	Plus de 5 ans								
Organisation européenne et méditerranéenne pour la protection des plantes	–	–	–	1	–	–	–	–	–	–	–	–	1
Centre international de génie génétique et de biotechnologie	5	3	–	5	2	2	–	–	–	–	–	–	17
Organisation mondiale du tourisme	2	1	–	1	–	–	–	–	–	–	–	–	4
Tribunal international du droit de la mer	–	–	–	–	1	–	–	–	–	–	–	–	1
Autorité internationale des fonds marins	1	–	–	–	1	2	1	–	–	–	–	–	5
Organisation des Nations Unies pour le développement industriel	14	7	4	16	4	8	–	–	5	–	–	–	58
Cour pénale internationale	1	3	6	24	18	1	–	–	–	–	–	–	53
Union interparlementaire	2	–	1	1	1	1	–	–	–	–	–	–	6
Organisation internationale pour les migrations	14	1	10	205	85	9	–	–	–	–	–	–	324
Tribunal spécial pour le Liban	–	1	1	20	–	–	–	–	–	–	–	–	22
<b>Total</b>	<b>1 552</b>	<b>775</b>	<b>304</b>	<b>3 867</b>	<b>1 506</b>	<b>1 366</b>	<b>120</b>	<b>15</b>	<b>92</b>	<b>–</b>	<b>14</b>	<b>–</b>	<b>9 611</b>

<sup>a</sup> Siège et bureaux régionaux de l'ONU et fonds et programmes des Nations Unies.

Tableau 3  
**Analyse des prestations périodiques servies pendant l'année terminée  
le 31 décembre 2014**

	<i>Total au 31 décembre 2013</i>	<i>Nouveaux bénéficiaires</i>	<i>Réintégrations</i>	<i>Prestations transformées en pensions de réversion</i>	<i>Changement de type de prestations</i>	<i>Autres prestations ayant pris fin</i>	<b>Total au 31 décembre 2014</b>
<i>Type de prestations</i>	<i>Nombre de prestations périodiques</i>						
Pension de retraite	25 169	1 549	–	(322)	(8)	(171)	<b>26 217</b>
Pension de retraite anticipée	15 253	774	2	(176)	(5)	(102)	<b>15 746</b>
Pension de retraite différée	7 490	304	2	(47)	–	(76)	<b>7 673</b>
Pension de veuve	10 863	99	1	519	11	(260)	<b>11 233</b>
Pension de veuf	877	21	–	50	1	(26)	<b>923</b>
Pension d'invalidité	1 361	91	–	(26)	–	(16)	<b>1 410</b>
Pension d'enfant	8 926	1 366	3	–	1	(1 172)	<b>9 124</b>
Pension de personne indirectement à charge	41	–	–	2	–	(2)	<b>41</b>
<b>Total</b>	<b>69 980</b>	<b>4 204</b>	<b>8</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>(1 825)</b>	<b>72 367</b>

## Annexe VI

### **Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014**

#### **I. Opinion des commissaires aux comptes sur les états financiers de l'année terminée le 31 décembre 2014**

##### **Rapport sur les états financiers**

Nous avons examiné les états financiers de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui figurent dans le présent document et se composent de l'état de l'actif net affecté aux prestations au 31 décembre 2014, de l'état des variations de l'actif net affecté au paiement des prestations et de l'état comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs des dépenses d'administration pour l'année terminée à cette date, ainsi que des notes relatives aux états financiers.

##### *Responsabilité de l'administration en matière d'états financiers*

L'Administrateur de la Caisse, la Représentante du Secrétaire général pour les investissements de la Caisse et le Directeur financier sont responsables de l'établissement et de la présentation sincère des présents états financiers selon les Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et de l'exploitation des mécanismes de contrôle interne appropriés pour l'établissement d'états financiers donnant une image fidèle de la situation et exempts d'anomalies significatives, qu'elles soient dues à la fraude ou à l'erreur.

##### *Responsabilité des commissaires aux comptes*

Il nous appartient d'exprimer, sur la base de notre vérification, une opinion sur ces états financiers. Nous avons effectué notre vérification conformément aux Normes internationales d'audit, lesquelles requièrent que nous nous conformions aux règles déontologiques et que nos travaux soient organisés et exécutés de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

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

Nous estimons que les éléments que nous avons réunis à l'occasion de notre vérification sont appropriés et suffisants pour nous permettre de former notre opinion.

*Opinion des commissaires aux comptes*

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies au 31 décembre 2014, ainsi que du résultat des opérations financières de l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public.

**Rapport sur les autres obligations légales  
ou réglementaires**

Nous estimons en outre que les opérations comptables de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies qui ont retenu notre attention ou que nous avons examinées par sondage dans le cadre de notre vérification ont été, pour tous les aspects significatifs, conformes aux Statuts, au Règlement et au Système d'ajustement des pensions de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et aux autorisations de l'organe délibérant.

Conformément à l'article VII du Règlement financier de l'Organisation des Nations Unies et à son annexe, nous avons également établi un rapport détaillé sur notre audit de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

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

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

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

Le 30 juin 2015

## II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

### *Résumé*

La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies a été créée par l'Assemblée générale en 1949 pour assurer des prestations de retraite, de décès et d'invalidité et d'autres prestations connexes au personnel de l'ONU et des autres organisations affiliées à la Caisse. Elle est administrée par son Comité mixte et compte actuellement, outre l'ONU et ses organismes, 22 membres.

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014 en application des résolutions 74 (I) et 680 (VII) de l'Assemblée générale, qu'elle a adoptées respectivement en 1946 et en 1952. Il a procédé à la vérification conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies et aux Normes internationales d'audit. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de la Caisse au 31 décembre 2014, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Les vérificateurs ont notamment effectué un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne et procédé à des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure qu'ils ont jugée nécessaire pour formuler une opinion sur les états financiers.

Au 31 décembre 2014, le montant total de l'actif de la Caisse s'élevait à 53 100 millions de dollars et celui du passif à 217,36 millions de dollars, le montant de l'actif net affecté au paiement des prestations se chiffrant à 50 740 millions de dollars. Pour la période considérée, le montant total des produits de la Caisse s'est élevé à 3 920 millions de dollars et celui de ses charges (à savoir les prestations servies, les dépenses d'administration et d'autres charges) à 2 510 millions de dollars, donnant lieu à une modification à hauteur de 1 410 millions de dollars du montant de l'actif net disponible pour les prestations. Sur la base des états financiers, le rendement des investissements au titre de 2014 a été établi à 3,2 %, alors que l'indice de référence pour 2014 était de 3,7 %.

### **Opinion des commissaires aux comptes**

Le Comité des commissaires aux comptes a émis une opinion sans réserve sur les états financiers de la Caisse, qui figure au chapitre I du présent rapport.

### **Conclusion générale**

Depuis 2012, la Caisse établit correctement des états financiers conformes aux normes IPSAS. S'il est vrai que ces états ne comportent pas de lacunes significatives, le Comité des commissaires aux comptes a estimé qu'il y avait moyen d'améliorer la qualité des informations présentées dans les notes relatives aux états financiers de sorte à en accentuer l'exhaustivité et la transparence à l'intention des parties prenantes, par exemple en établissant un état des flux de trésorerie. Le Comité a également constaté que le règlement des opérations de change par l'intermédiaire de

contreparties centrales comportait des risques et il a décelé une hausse des pertes de change qui méritait de retenir l'attention de la Caisse. Il a noté que la mise en œuvre des stratégies relatives aux questions informatiques faisait apparaître un certain manque de cohérence et un retard dans la prise de décisions qui non seulement retardaient la mise en service d'une plateforme informatique d'importance capitale, mais entraînaient aussi un surcroît de dépenses.

### **Principales constatations**

Le Comité des commissaires aux comptes a formulé les principales constatations ci-après :

a) *Absence d'indication des différents taux de change appliqués aux soldes en monnaies autres que le dollar des États-Unis :*

L'examen des soldes libellés en monnaie autre que le dollar des États-Unis présentés dans les états financiers fait apparaître que des taux de change différents ont été appliqués aux soldes détenus par le secrétariat (145,87 millions de dollars) et par la Division de la gestion des investissements (1,97 milliard de dollars). Or, la Caisse n'a pas, dans les notes relatives aux états financiers, communiqué d'informations sur les catégories auxquelles chaque base d'évaluation avait été appliquée. Certes, l'écart concernant le montant des soldes de trésorerie à la date d'établissement des états financiers n'est pas important, mais il n'en demeure pas moins qu'il s'agit là de deux taux différents qui devraient être indiqués comme l'exige la norme IPSAS 1 (Présentation des états financiers);

b) *Risques présentés par le règlement des opérations de change par l'intermédiaire de contreparties centrales :*

À l'heure actuelle, le règlement des opérations de change en monnaie autre que le dollar des États-Unis est effectué par l'intermédiaire de contreparties centrales. Effectuer un versement avant que la contrepartie ne se soit acquittée de son obligation présente un risque intrinsèque. Or, ce risque peut être atténué par le recours à des contreparties centrales telles que la Continuous Linked Settlement Bank, qui gère le système de règlement simultané des opérations de change (CLS). Certes, la Caisse s'emploie, depuis 2013, à mettre en place les procédures y relatives, mais, au bout de près de deux années, elle n'a guère avancé. Si, jusqu'ici, elle est parvenue à atténuer les risques liés aux contreparties centrales grâce à des contrôles internes, le risque sur opérations de change demeurera inhérent tant qu'elle n'aura pas recours à un système de ce type;

c) *Pertes sur change :*

La Caisse est fortement exposée à la volatilité des taux de change, dans la mesure où plus de 40 % de ses investissements sont détenus en actifs libellés dans des monnaies autres que le dollar des États-Unis. Les pertes de change sont ainsi passées de 120,45 millions de dollars en 2012 à 558,92 millions de dollars en 2013, pour atteindre 1,96 milliard de dollars en 2014. Celles constatées en 2014 se décomposaient comme suit : 1,74 milliard de dollars en moins-value latente et 218,76 millions de dollars en moins-value réalisée. Par rapport à 2013, la moins-value réalisée avait augmenté de 77 % et la moins-value latente de 300 %. La Caisse n'est toujours pas parvenue à contrer cette tendance;

d) *Taux de rendement des investissements :*

Comme l'exigent le cadre stratégique pour l'exercice 2014-2015 et la stratégie d'investissement de la Caisse, l'objectif de la Caisse est d'assurer, sur la durée et au moyen de stratégies actives, un taux de rendement de 3,5 % de son portefeuille en valeur réelle, corrigé de l'indice des prix à la consommation des États-Unis. Or, le taux de rendement des investissements a été inférieur à cet objectif non seulement en 2014, mais aussi au cours de la période de cinq ans se terminant le 31 décembre 2014. À cette date, le taux de rendement global s'établissait à 3,2 %, alors que celui de l'indice de référence était de 3,7 %. De l'avis même de la Caisse, il faudrait compter de cinq à 10 ans pour obtenir un taux de 3,5 % en rendement en année pleine; il est donc impératif que la Caisse parvienne à atteindre l'objectif immédiat fixé dans le cadre stratégique, faute de quoi l'objectif global de 3,5 % sur la durée ne serait pas atteint;

e) *Absence de stratégie informatique cohérente sur le long terme :*

En décembre 2013, la Caisse a lancé les opérations de remplacement de son système informatique, au motif que le système en place exigeait sans cesse d'être mis à niveau et adapté aux exigences des utilisateurs. De concert avec la Division des achats de l'ONU, elle a entamé en 2013 les opérations d'approvisionnement y relatives et elle a présenté le plan d'action correspondant. Elle a, en juillet 2014, obtenu une dérogation à la procédure d'appels à la concurrence, l'objet étant d'accélérer l'acquisition du nouveau système; le marché correspondant, dont le coût total ne devant pas dépasser 2,6 millions de dollars, a été recommandé pour approbation en avril 2015. Entretemps, le marché relatif au système en place a été prolongé, à titre intérimaire, jusqu'en janvier 2016, ce qui a coûté 0,74 million de dollars. Les retards enregistrés dans la passation du nouveau marché, outre qu'ils ont entraîné un coût supplémentaire de 0,74 million de dollars, invalident l'argument sur lequel se fondait la dérogation à l'appel à la concurrence, lequel est, aux termes du Règlement financier et des règles de l'ONU, un élément majeur de la transparence des opérations d'approvisionnement;

f) La Division de la gestion des investissements a lancé, le 23 juin 2014, une invitation à soumissionner qui concernait l'architecture de l'information et l'évaluation de l'infrastructure informatique, qui est restée sans suite. Lorsqu'elle a mis le progiciel Murex hors service, en octobre 2013, la Caisse comptait que l'invitation à soumissionner aurait été menée à son terme au cours du troisième trimestre 2014. Il est à noter par ailleurs que le progiciel Murex a été désactivé trois ans après sa mise en service, en juin 2011. Un montant de 960 100 dollars a d'ores et déjà été comptabilisé en pertes à la suite de cette désactivation : 847 300 dollars pour la phase I et 112 800 dollars pour la phase II. Tout ceci s'explique par l'absence de stratégie informatique cohérente sur le long terme, de sorte qu'il a fallu prendre des décisions immédiates et recourir à des expédients, qui se sont soldés par des dépenses supplémentaires;

g) *Dépassement des délais et des coûts en rapport avec la mise en service du Système intégré d'administration des pensions :*

Le Système intégré d'administration des pensions (SIAP) est un système logiciel intégré qui est capable à lui seul de prendre en charge les progiciels relatifs aux opérations, aux aspects financiers et à la gestion. La décision de le développer a été approuvée par le Comité mixte en 2009 et par l'Assemblée générale en 2011.

Initialement, il devait être mis en exploitation en juin 2014. Or, du fait qu'il a fallu prévoir des perfectionnements, tenir compte du remaniement des statuts de la Caisse, procéder à des essais supplémentaires et opérer le nettoyage et la migration des données relatives aux prestations servies provenant des systèmes exploités jusqu'alors, ce qui n'était pas une tâche facile, on compte à présent que le SIAP sera mis en service en juin 2015, soit un an après la date prévue. Le Comité des commissaires aux comptes constate que les délais qu'ont entraînés les essais supplémentaires tout comme le nettoyage et la migration des données résultent en partie du manque de rigueur au niveau de la conceptualisation initiale ainsi que de la définition des spécifications et de l'envergure du système, mais aussi d'une planification inadéquate. Malgré le report à juin 2015, les modules prévus pour entrer en service à cette date ne seront pas tous absolument opérants et un certain nombre de questions restent à régler. Ces délais se sont par ailleurs soldés par une augmentation des coûts à hauteur de 19 % (19,94 millions de dollars contre 16,7 millions prévus initialement). En outre, toujours du fait de ces retards, la Caisse a été obligée de renouveler les marchés relatifs aux systèmes en place.

### **Recommandations**

**Les vérifications effectuées par le Comité l'ont amené à faire plusieurs recommandations qui figurent dans le corps du rapport et qui tendent principalement à ce que la Caisse :**

- a) Indique qu'elle a recours à deux taux de change distincts pour convertir en dollars les transactions opérées dans d'autres monnaies au cours de l'année;**
- b) Accélère le recours à un système de règlement des opérations de change par l'intermédiaire de contreparties centrales;**
- c) Envisage d'autres moyens d'atténuer les pertes sur change, et notamment, à cet effet, procède à l'étude approfondie des coûts-avantages d'une stratégie de couverture du risque de change;**
- d) Prenne les mesures voulues pour atteindre, pour chacun de ses portefeuilles, l'objectif fixé dans la stratégie d'investissement et, pour ce faire, perfectionne ses processus internes et s'emploie à obtenir un taux de rendement réel qui soit au minimum égal à 3,5 %;**
- e) Ait une conception intégrée de la planification stratégique, de la gouvernance et de la gestion des divers chantiers informatiques requis ou en cours d'exécution, et prenne des mesures énergiques pour accélérer les opérations de remplacement du système en place et réduire les dépenses qu'entraînent des mesures prises à titre transitoire;**
- f) S'emploie à mener à bien le projet relatif au Système intégré d'administration des pensions et, à cette fin, règle tous les problèmes en suspens et assure rapidement l'achèvement des essais relatifs aux données et l'exploitation des systèmes en parallèle.**

**Chiffres clefs**

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies :	Verse des pensions de retraite ainsi que des pensions d'invalidité et des prestations de décès au personnel des Nations Unies
22 :	Organisations affiliées, en plus de l'ONU
122 759 :	Participants
53,10 milliards de dollars :	Montant de l'actif
217,36 millions de dollars :	Montant du passif
52,88 milliards de dollars :	Montant des actifs nets affectés au paiement des prestations
50,74 milliards de dollars :	Valeur de marché des investissements
3,92 milliards de dollars :	Montant des recettes
2,51 milliards de dollars :	Montant des dépenses, y compris les prestations servies
1,66 milliard de dollars :	Revenu des investissements
3,2 % :	Taux de rendement des investissements en 2014

**A. Mandat, étendue des vérifications et méthode**

1. La Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies a été créée par l'Assemblée générale en 1949 pour assurer des prestations de retraite, de décès et d'invalidité et d'autres prestations connexes au personnel de l'ONU et des autres organisations qui pourraient s'affilier à la Caisse. Elle est administrée par le Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies et compte 22 organisations affiliées, en plus de l'ONU. Le régime des pensions du personnel des Nations Unies est un régime multiemployeurs à prestations définies. Au 31 décembre 2014, la valeur de marché du portefeuille de la Caisse s'établissait à 50,74 milliards de dollars.

2. Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé la gestion de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014, en application de la résolution 74 (I) adoptée par l'Assemblée générale en 1946, et 680 (VII), en 1952. Il a conduit son contrôle conformément à l'article VII du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies et aux normes internationales de comptabilité. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

3. Le contrôle avait principalement pour objet de permettre au Comité de se faire une opinion sur la question de savoir si les états financiers reflétaient fidèlement la situation financière de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies au 31 décembre 2014 et les résultats des activités et des flux de trésorerie de l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Il s'agissait notamment de savoir si les

charges figurant dans les états financiers avaient été engagées aux fins approuvées par les organes directeurs et si les produits et les charges avaient été convenablement classés et comptabilisés. Il a été procédé à un examen général des systèmes financiers et des mécanismes de contrôle interne, ainsi qu'à des vérifications par sondage des documents comptables et autres pièces justificatives, dans la mesure que le Comité a jugée nécessaire pour se faire une opinion sur les états financiers.

4. Outre la vérification des comptes et des opérations financières, le Comité a effectué différents examens de la gestion en application de l'article 7.5 du Règlement financier, selon lequel le Comité peut formuler des observations sur l'efficacité des procédures financières, le système comptable et les contrôles financiers internes de la Caisse et, d'une manière générale, sur l'administration et la gestion de ses activités.

5. Le présent rapport porte sur des questions que le Comité estime devoir porter à l'attention de l'Assemblée générale. Les observations et conclusions y formulées ont fait l'objet d'une discussion avec l'Administration, aux vues de laquelle il est fait la place qu'il convient.

## **B. Constatations et recommandations**

### **1. Suite donnée aux recommandations antérieures**

6. Sur les 12 recommandations en suspens, neuf (soit 75 %) avaient été appliquées intégralement et 3 (25 %) partiellement. Le Comité se félicite de la progression du taux d'application de ses recommandations par rapport à l'année précédente, au cours de laquelle 41 % des 22 recommandations qu'il avait formulées avaient été appliquées intégralement. Les trois recommandations en cours d'application portaient sur le Système intégré d'administration des pensions (SIAP), qui devrait être mis en service en juin 2015. Des informations circonstanciées sont présentées à l'annexe I du présent rapport.

### **2. Aperçu de la situation financière**

7. Au 31 décembre 2014, l'actif de la Caisse se montait à 53,10 milliards de dollars (contre 51,63 milliards de dollars en 2013), et le passif à 217,36 milliards de dollars (contre 155,72 milliards de dollars en 2013), de sorte que le montant de l'actif net affecté au paiement des prestations s'établissait à 52,88 milliards de dollars (contre 51,47 milliards de dollars en 2013). Ceci fait apparaître une augmentation de 1,41 milliard de dollars par rapport à l'année précédente. Au 31 décembre 2014 également, la valeur de marché des investissements de la Caisse se chiffrait à 50,74 milliards de dollars contre 49,34 milliards de dollars au 31 décembre 2013, soit une augmentation de 1,40 milliard de dollars (2,84 %). Le portefeuille d'actions constituait 66,26 % de l'ensemble des investissements et celui des valeurs à revenu fixe 25,29 %.

8. En 2014, le montant des recettes de la Caisse s'est élevé au total à 3,92 milliards de dollars, se décomposant comme suit : 1,66 milliard de dollars au titre du revenu des investissements (contre 6,91 milliards de dollars en 2013), 2,26 milliards de dollars au titre des cotisations, et 1,93 milliard de dollars au titre

des recettes accessoires. Les charges (prestations, dépenses d'administration et autres charges) se sont chiffrées à 2,51 milliards de dollars.

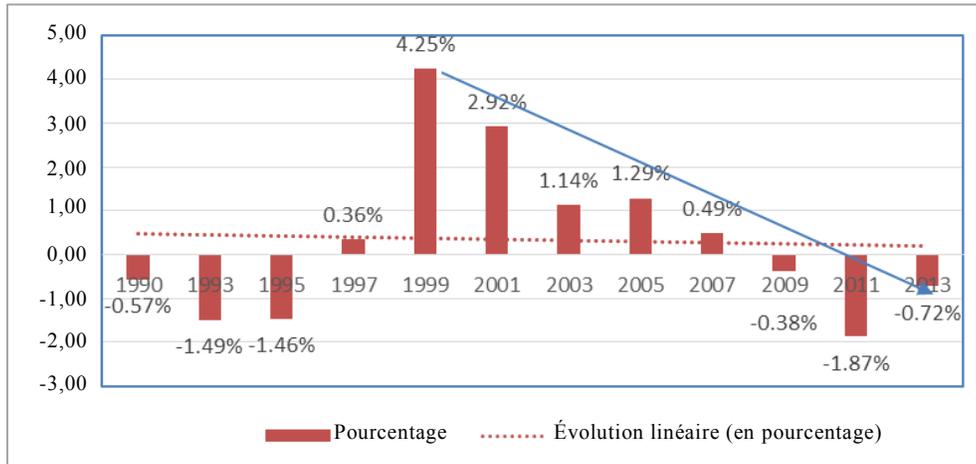
9. Il ressort des états financiers que, pour 2014, le taux de rendement des investissements s'est établi à 3,2 %, alors que celui de l'indice de référence était de 3,7 %. En 2013, il avait été de 15,50 %, contre 13,5 % pour l'indice de référence. Les pertes sur change se sont élevées à 1,96 milliard de dollars, contre 558,92 millions de dollars en 2013, ce qui fait apparaître une augmentation de 1,4 milliard de dollars.

10. Au 31 décembre 2014, le nombre des participants s'établissait à 122 759, contre 120 294 en 2013, soit une augmentation d'environ 2 %. À cette date, le nombre des prestations servies se montait à 72 367, contre 69 980 en 2013, soit une augmentation de 3,41 %.

11. L'évaluation actuarielle arrêtée au 31 décembre 2013 fait apparaître un déficit égal à 0,72 % de la masse des rémunérations considérées aux fins de la pension. Le déficit n'a cessé de se creuser depuis 2009, mais les résultats de 2013 sont bien meilleurs que ceux de 2011. Ceci s'explique par le relèvement à 65 ans de l'âge de départ à la retraite des fonctionnaires s'étant affiliés ou ré-affiliés à la Caisse après le 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Figure 1  
Évolution de l'excédent ou du déficit actuariel

(En pourcentage)



Source : Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

*Gestion des investissements*

12. Le portefeuille de la Caisse se compose d'actions, de valeurs à revenu fixe, de titres immobiliers ainsi que d'actifs alternatifs et investissements divers. Au 31 décembre 2014, la valeur de marché de l'actif se chiffrait à 50,74 milliards de dollars, et les actifs se répartissaient comme suit : actions : 66,26 %; valeurs à revenu fixe : 25,29 %; titres immobiliers : 5,45 %; et actifs alternatifs et investissements divers : 3 %.

13. Sur le long terme, la Division de la gestion des investissements s'est fixé les objectifs suivants : a) couvrir les obligations actuelles et à venir de la Caisse; b) maintenir un rendement, corrigé du risque, optimal; c) diversifier le portefeuille, par types de catégories d'actifs, monnaies et zones géographiques. Le cadre stratégique de la Division prévoit l'obtention d'un taux de rendement réel annualisé à long terme égal à 3,5 % du montant des investissements.

14. La performance des investissements se mesure par les résultats obtenus au moyen du programme d'investissement. Au sein de la Division, il appartient à la Section du contrôle des risques et de la conformité d'observer les rendements et les risques et d'en rendre compte. La mesure de la performance a été confiée à un cabinet de gestion d'actifs qui fait office de comptable centralisateur. La Division a mis en place des contrôles qui permettent de s'assurer que la méthode de mesure de la performance est fiable et que les chiffres communiqués sont exacts. De plus, elle contrôle et évalue la qualité des services contractuels prêtés par le comptable centralisateur. Aux termes du manuel des risques qu'elle a établi, la Division est tenue de s'assurer que tous les prestataires de services produisent des rapports d'investissement conformes aux normes GIPS (Global Investment Performance Standards) de calcul et de présentation des performances.

15. Le comptable centralisateur a quotidiennement calculé le taux de rendement des investissements et mis ces informations à la disposition de la Division sur un portail Web. La Section du contrôle des risques et de la conformité s'est occupée de vérifier l'exactitude des taux communiqués par le comptable centralisateur pour ce qui est des valeurs cotées en bourse – lesquelles constituent environ 88 % du portefeuille – en les confrontant chaque semaine à celles de l'indice Morgan Stanley Capital International Barra One. Le Bureau des services de contrôle interne, après avoir examiné quatre de ces comparaisons hebdomadaires, en septembre 2014, a conclu que les contrôles que la Division avait mis en place permettaient bien de vérifier l'exactitude des résultats communiqués par le comptable centralisateur. Le Comité des commissaires aux comptes n'a constaté aucun écart majeur par rapport aux normes IPSAS relatives aux investissements.

### **3. Conformité aux Normes comptables internationales pour le secteur public**

#### *Information fournie dans les états financiers*

16. La publication d'informations financières normalisées et détaillées est indispensable si on veut contrôler comme il se doit les activités de tout fonds de pension du secteur public. Ces informations permettent d'appréhender clairement et sans ambiguïté les états financiers. De surcroît, les normes IPSAS invitent les entités à présenter des renseignements complémentaires qui aident à évaluer leur performance et l'efficacité avec laquelle elles gèrent les actifs et facilitent l'évaluation des décisions en matière d'affectation de ressources. Le Comité, après avoir examiné les états financiers de la Caisse et les notes y relatives, a constaté que certaines informations étaient soit incomplètes, soit inexactes et qu'il fallait y remédier. C'est ce que l'administration a fait, de sorte à apporter plus de transparence aux états financiers.

*Communication des différentes bases d'évaluation retenues pour l'établissement des états financiers*

17. La norme IPSAS 1 dispose que les notes relatives aux états financiers doivent comporter des informations supplémentaires qui ne sont pas communiquées dans le corps des états financiers, mais qui sont nécessaires à une image fidèle. Par ailleurs, elle exige que l'entité énonce, dans le récapitulatif des principales conventions comptables, la ou les bases d'évaluation retenues aux fins de l'établissement des états financiers ainsi que toute autre méthode comptable entrant en ligne de compte pour la compréhension de ces états.

18. La Caisse a indiqué, dans l'état de l'actif net affecté au paiement des prestations, détenir, au 31 décembre 2014, un montant de 2 110,88 millions de dollars au titre de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Dans la note 4.7, elle précise que la conversion d'opérations exprimées en monnaies autres que le dollar des États-Unis s'effectue au taux de change au comptant de la monnaie de fonctionnement par rapport à la monnaie étrangère à la date de l'opération. À la fin de chaque période de présentation de l'information financière, les éléments monétaires en monnaie autre que le dollar sont convertis au taux comptant à la clôture. Les gains ou pertes de change résultant du règlement de ces éléments monétaires ou de leur conversion à des taux autres que ceux auxquels ils ont été convertis, lors de leur comptabilisation initiale au cours de l'exercice ou dans des états financiers antérieurs, sont comptabilisés dans l'état de l'actif net affecté aux prestations pendant l'exercice au cours duquel ils se produisent.

19. L'examen des soldes de trésorerie libellés en monnaie autre que le dollar des États-Unis tels que communiqués dans les états financiers fait apparaître que des taux de change différents ont été appliqués selon qu'il s'agissait des soldes détenus par le secrétariat (145,87 millions de dollars) ou la Division de la gestion des investissements (1 965 millions de dollars). Or, la Caisse n'indique pas, dans la note, les catégories auxquelles chaque base d'évaluation a été appliquée, contrairement à ce qu'exige la norme IPSAS 1.

20. La Caisse a fait savoir qu'aux termes de son manuel de comptabilité, le secrétariat substitue le taux de change opérationnel de l'ONU au taux comptant retenu par la Division, comme indiqué dans les notes relatives aux états financiers. Elle a précisé qu'aussi bien le secrétariat que la Division, comme indiqué dans les notes, appliquaient le taux de change comptant de la monnaie de fonctionnement par rapport à la monnaie étrangère, mais que la source n'en était pas la même selon qu'il s'agissait des investissements ou des opérations. Après avoir examiné l'emploi du taux de change opérationnel de l'ONU aux fins de le substituer au taux comptant, elle a constaté qu'il ne s'éloignait guère des taux du marché, ce qui signifie que l'évaluation des soldes produit des résultats sensiblement équivalents.

21. Le Comité estime que, bien que l'évaluation des soldes de trésorerie ne produise pas de résultats sensiblement différents à la date d'établissement des états financiers, il convient de faire état, comme l'exige la note IPSAS 1, des différents taux appliqués.

**22. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que la Caisse indique qu'elle applique deux taux de change différents à la conversion des opérations exprimées en monnaies autres que le dollar des États-Unis au cours de l'année.**

*État des flux de trésorerie*

23. Comme le permettent les dispositions de la norme IPSAS 3 applicables aux états financiers, aux prestations servies et aux recettes provenant des cotisations, la Caisse a défini ses propres méthodes comptables en la matière. Elle a de plus décidé de ne pas établir d'état des flux de trésorerie, contrairement à ce qu'exige la norme IPSAS 1, étant d'avis que la norme comptable internationale IAS 26 affranchit les régimes de retraite de l'obligation d'en présenter.

24. Le Comité considère qu'après son passage réussi aux normes IPSAS en 2012, la Caisse devrait à présent être en mesure d'établir un état des flux de trésorerie. De plus, la norme IAS 26 n'affranchit pas expressément les régimes de retraite de l'établissement et de la publication de cet état. Le Comité est d'avis que l'état des flux de trésorerie, comme l'exigent les normes IPSAS, devrait donc faire partie intégrante des états financiers.

25. La Caisse a indiqué n'avoir pas été en mesure d'établir un état des flux de trésorerie pour les états financiers de 2014, mais elle est convenue de le faire à compter de 2015; cet état sera accompagné, à titre de comparaison, des chiffres relatifs à la période précédente. Une indication a, à cette fin, été ajoutée à la note 3.1 relative aux états financiers.

**4. Investissements**

26. Le Comité s'est penché sur la stratégie, les politiques et les processus retenus par la Caisse en matière d'investissement, soucieux, essentiellement, de déterminer si celle-ci avait abordé comme il convenait la question des risques connexes et de la performance par rapport aux indices de référence.

*Règlement des opérations de change par l'intermédiaire de contreparties centrales*

27. À l'heure actuelle, tous les règlements des opérations de change sont effectués par l'intermédiaire de contreparties centrales. Effectuer un versement avant que la contrepartie ne se soit acquittée de son obligation présente un risque intrinsèque. Or, ce risque peut être atténué par le recours à des contreparties centrales telles que la Continuous Linked Settlement Bank, qui gère le système de règlement simultané des opérations de change (CLS). Aujourd'hui, tous ces règlements s'effectuent en brut, c'est-à-dire transaction par transaction au moyen de versements opérés par l'intermédiaire de banques correspondantes ou de filiales de banques de contrepartie dans la monnaie concernée. Cette manière de procéder présente un risque, à savoir que la contrepartie ne s'acquitte pas de son obligation.

28. Tout en étant consciente des préoccupations exprimées par le Comité, la Caisse a indiqué estimer que le dispositif de contrôle interne des procédures de règlement des opérations de change suffit à atténuer ce risque. Depuis sa création, elle n'a jamais perdu sur le capital des titres liés au cours du change. S'il était arrivé qu'une contrepartie ne verse pas les fonds à la date de règlement, ceux-ci avaient toujours été reçus dans un délai raisonnable et la contrepartie avait réglé par la suite toutes les demandes d'indemnisation de la Caisse. Celle-ci a toutefois précisé qu'elle entendait faire appel à une banque qui fasse office de fiduciaire mondial, et qu'une invitation à soumissionner était en cours d'établissement et devrait être publiée d'ici à la fin du deuxième ou troisième trimestre 2015.

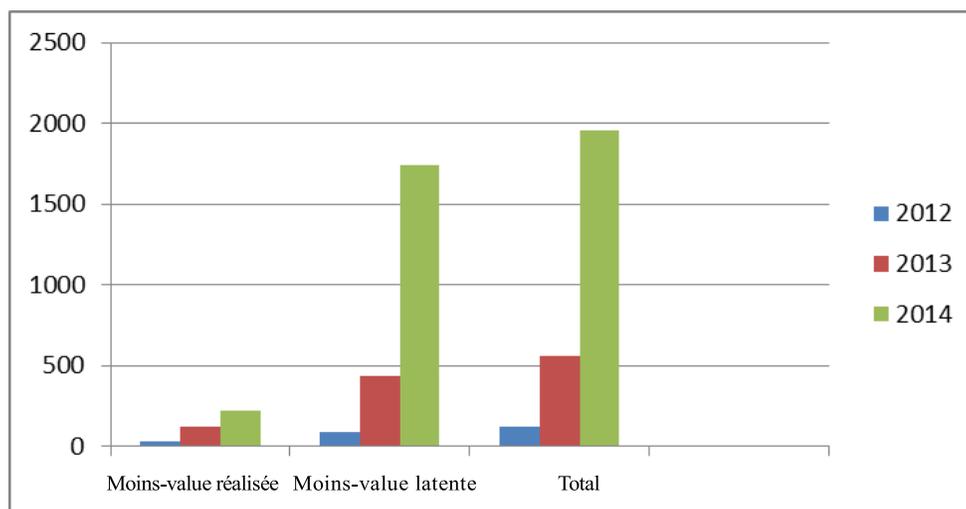
29. Le Comité a fait observer que la Caisse s'était employée depuis 2013 à mettre en place des procédures relatives au système CLS, mais qu'au bout de presque deux années, elle n'avait guère avancé. Si, jusqu'ici, elle est parvenue à atténuer les risques liés aux contreparties centrales grâce à des contrôles internes, le risque sur opérations de change demeurera inhérent tant qu'elle n'aura pas recours à un système de ce type.

**30. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que la Caisse accélère le recours à un système de règlement des opérations de change par l'intermédiaire d'une contrepartie centrale.**

#### *Pertes sur change*

31. Le risque lié à l'exposition à la volatilité des taux de change est celui d'une baisse de rendement, voire d'une érosion du capital au moment de la liquidation de l'investissement et de sa conversion en une monnaie du passif. Or, la Caisse est fortement exposée à ce type de volatilité, tant à l'actif qu'au passif. Au 31 décembre 2014, plus de 40 % de ses investissements étaient détenus en avoirs libellés en monnaie autre que le dollar des États-Unis. Les pertes sur change sont passées de 120,45 millions de dollars en 2012 à 558,92 millions de dollars en 2013, pour atteindre 1,96 milliard de dollars en 2014, comme il ressort de la figure 2.

Figure 2  
**Évolution des pertes sur change**



32. Les pertes constatées en 2014 se décomposaient comme suit : 1,74 milliard de dollars en moins-value latente (contre 434,53 millions de dollars en 2013 et 89,21 millions de dollars en 2012), et 218,76 millions de dollars en moins-value réalisée (contre 123,76 millions de dollars en 2013 et 30,82 millions de dollars en 2012). Par rapport à 2013, la moins-value réalisée avait augmenté de 77 % et la moins-value latente de 300 %. La Caisse n'a pas recouru à des opérations de couverture du risque de change pour contrer cette tendance.

33. La Caisse a fait savoir qu'une étude de la gestion actif-passif était en cours, dont les résultats seraient bientôt communiqués au Comité. Elle a précisé que des opérations de couverture du risque de change étaient périodiquement envisagées, mais du fait de leur coût, il se pourrait qu'elles entraînent des risques que la Caisse aurait du mal à gérer sans porter préjudice aux rendements dans le temps. À l'heure actuelle, elles constituaient des jeux à somme nulle et, sur la durée, elles n'auraient guère d'incidences, bien qu'on puisse envisager d'y recourir à l'avenir. C'est pourquoi le Comité des placements avait décidé, en mai 2015, de laisser pour l'instant cette option de côté.

34. Le Comité a fait observer que la Caisse n'avait toujours pas réussi à contrer l'augmentation des pertes sur change. Pour l'année 2014, en termes réels, la moins-value sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie se montait à elle seule à 104,80 millions de dollars, contre 28,83 millions de dollars en 2013 et 21,63 millions de dollars en 2012. On ne pouvait se contenter d'attendre un retournement de tendance : il fallait prendre une décision qui se fonde sur une analyse plus approfondie des coûts-avantages et une étude des tendances du marché monétaire sur le moyen terme.

35. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que la Caisse étudie les moyens d'atténuer les pertes sur change et qu'elle procède notamment à cet effet à l'étude approfondie des coûts-avantages des opérations de couverture du risque de change.

#### *Taux de rendement des investissements*

36. Comme l'exigent le cadre stratégique pour l'exercice 2014-2015 et la stratégie d'investissement de la Caisse, l'objectif de la Caisse est d'assurer un taux de rendement supérieur à celui de l'indice de référence et d'obtenir, sur la durée et au moyen de stratégies actives, un taux de 3,5 % en rendement réel corrigé de l'indice des prix à la consommation des États-Unis. L'indicateur de succès est défini dans le cadre stratégique comme étant le rendement global du portefeuille par rapport à celui du portefeuille de référence sur une période de cinq ans.

37. Le taux de rendement des investissements a été inférieur à cet objectif non seulement en 2014, mais aussi au cours de la période de cinq ans se terminant le 31 décembre 2014. Le tableau 1 indique le rendement du portefeuille par rapport à celui du portefeuille de référence pour l'année 2014 ainsi que sur une période de cinq ans.

Tableau 1

#### **Rendement du portefeuille par rapport à celui du portefeuille de référence**

(En pourcentage)

<i>Catégorie</i>	<i>2014/période de 5 ans</i>	<i>Portefeuille de référence</i>	<i>Taux de rendement réel</i>	<i>Variation<sup>a</sup></i>
Rendement global	2014	3,70	3,20	-0,50
	Sur 5 ans	7,60	7,30	-0,30
Actions	2014	4,70	4,40	-0,30
	Sur 5 ans	9,70	9,30	-0,40

<i>Catégorie</i>	<i>2014/période de 5 ans</i>	<i>Portefeuille de référence</i>	<i>Taux de rendement réel</i>	<i>Variation<sup>a</sup></i>
Valeurs à revenu fixe	2014	0,60	-1,00	-1,60
	Sur 5 ans	2,65	3,06	+0,41
Titres immobiliers	2014	11,50	12,50	+1,00
	Sur 5 ans	12,18	10,49	-1,69
Produits de base	2014	-17,00	-21,20	-4,20
	Sur 5 ans	s.o.	s.o.	s.o.
Liquidités et actifs à court terme	2014	0,03	-4,60	-4,63
	Sur 5 ans	0,09	-0,80	-0,89

Source : Division de la gestion des investissements.

<sup>a</sup> Supérieur à l'indice (+)/inférieur à l'indice (-)

38. Il ressort clairement du tableau 1 que, pour la période d'un an se terminant le 31 décembre 2014, la Caisse n'est pas parvenue à obtenir de rendement supérieur à celui de l'indice de référence, à l'exception des titres immobiliers, et, pour la période de cinq ans se terminant le 31 décembre 2014, des valeurs à revenu fixe.

39. La Caisse a fait savoir que la stratégie d'investissement visait un taux de 3,5 % en rendement réel sur le long terme et de manière durable. Cet objectif avait été atteint sur la période de 50 ans écoulée, mais cela ne donnait pas de garantie pour l'avenir. La Caisse juge qu'elle continuera d'obtenir un taux de 3,5 % en rendement réel en année pleine sur la durée. Toutefois, la conjoncture étant ce qu'elle est, elle craint de ne pas atteindre ce taux au cours des quelques années à venir. Il faudrait compter de cinq à 10 ans pour y parvenir. Cependant, la Caisse a fait observer qu'elle avait obtenu un rendement supérieur à l'indice de référence au cours des périodes de sept et 10 ans se terminant le 31 mars 2015. De plus, elle était parvenue à maintenir le taux de 3,5 % en rendement réel sur le long terme au cours des périodes de 10, 20, 25 et 50 ans écoulées.

40. Le Comité a constaté que le taux de rendement de 3,2 % enregistré en 2014 était inférieur à celui de l'indice de référence (3,7 %) au 31 décembre 2014. Dans la mesure où, de l'avis même de la Caisse, il faudrait compter de cinq à 10 ans pour obtenir un taux de 3,5 % en rendement réel en année pleine, il était impératif que la Caisse parvienne à atteindre l'objectif immédiat fixé dans le cadre stratégique, faute de quoi l'objectif global de 3,5 % sur la durée ne serait pas atteint.

**41. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que la Caisse prenne les mesures voulues pour atteindre l'objectif de rendement pour chacun des portefeuilles au moyen du perfectionnement des procédures et pratiques internes en matière d'investissement, et qu'elle s'emploie à obtenir un taux minimum de 3,5 % en rendement réel.**

## 5. Gestion de la perception des cotisations et du versement des prestations

### *Anomalies relatives au rapprochement des comptes des participants*

42. Aux fins de l'établissement des états financiers de la Caisse, les organisations affiliées envoient les données relatives aux cotisations versées par les participants

au Groupe de la comptabilité de la Caisse avant la fin du mois de janvier suivant, données qui sont consignées dans le tableau des cotisations annuelles. Les données portent sur les cotisations versées par chacun des participants telles que calculées par les organisations. Pour chaque participant, le Groupe de la comptabilité vérifie que les données qui lui sont communiquées portent bien sur la période d'affiliation de l'intéressé et établit l'état des anomalies concernant le rapprochement des comptes des participants, qui fait apparaître les écarts entre le montant estimatif des cotisations et le montant dont les organisations affiliées ont effectivement fait état pour chaque participant dans les tableaux de fin d'année. L'état est communiqué aux organisations à charge pour elles d'expliquer toute anomalie et les mesures correctives à prendre.

43. Le Comité a constaté que les états financiers de 2014 avaient été établis sans que la Caisse ait remédié à certaines anomalies touchant le rapprochement des comptes des participants qui avaient été relevées l'année d'avant. Dans la pratique, les tableaux de fin d'année relatifs à 2014 ont été reçus sans que la situation ait évolué, et un état portant sur les nouvelles anomalies a été établi. Le tableau 2 présente un récapitulatif des anomalies qui ont été corrigées entre 2011 et 2013.

Tableau 2

**Anomalies relatives au rapprochement des comptes des participants**

(En millions de dollars des États-Unis)

Année	Anomalies relatives au rapprochement des comptes des participants		Anomalies pour lesquelles les organisations affiliées ont fourni des explications			Anomalies restées inexpliquées et montants concernés	
	Nombre	Montant net*	Nombre (pourcentage)	Montant net* (anomalies ayant été corrigées) (pourcentage)	Montant net* (anomalies n'ayant pas été corrigées) (pourcentage)	Nombre (pourcentage)	Montant net* (pourcentage)
2011 <sup>a</sup>	14 860	17,97	2 831 (19,05)	0,92 (5,12)	0,48 (2,67)	12 029 (80,95)	16,58 (92,26)
2012 <sup>b</sup>	12 366	19,23	3 074 (24,86)	4,41 (22,91)	1,14 (5,92)	9 292 (75,14)	13,68 (71,13)
2013 <sup>c</sup>	9 968	14,61	1 864 (18,70)	1,89 (12,92)	0,24 (1,64)	8 104 (81,30)	12,48 (85,42)

Source : Secrétariat de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

\*Note : Somme des écarts positifs et négatifs entre le montant estimatif des cotisations établi par la Caisse et le montant des cotisations effectivement versées par les organisations affiliées.

<sup>a</sup> État au 31 janvier 2013. Il n'a pas été tenu compte des participants pour lesquels, faute de cotisations, l'on ne disposait pas de données comparables avec les autres années.

<sup>b</sup> État au 31 décembre 2013.

<sup>c</sup> État en mai 2015.

44. Dans ses rapports pour 2012 (A/68/303) et 2013 (A/69/9), le Comité des commissaires aux comptes a recommandé que la Caisse continue à améliorer ses contrôles et l'efficacité de la procédure de règlement des anomalies relatives au rapprochement des comptes des participants, le but étant de déceler les anomalies et de les régler promptement avec les organisations affiliées. Or, en 2013, le nombre

de réponses qui ont été apportées par les organisations affiliées concernant les anomalies a été inférieur à celui de 2012 et 8 104 anomalies, correspondant à un montant de 12,48 millions de dollars, étaient encore inexplicées.

45. Le Comité a noté que pour 2014 l'écart entre le montant estimatif des cotisations et le montant dont il a été fait état par les organisations affiliées dans les tableaux de fin d'année s'élevait à 17,40 millions de dollars, le nombre d'anomalies de rapprochement atteignant 12 685. Il n'a pas été possible d'évaluer l'incidence que cela aurait, car la procédure de rapprochement n'a pas encore commencé pour 2014. Le Comité a estimé que la Caisse devrait procéder à des rapprochements mensuels de façon à pouvoir corriger les écarts dans le courant de l'année au lieu d'avoir à le faire l'année suivante.

46. La Caisse a déclaré qu'il était impossible de rapprocher les données concernant les comptes des participants et de remédier aux problèmes avec les organisations affiliées avant que les états financiers soient établis. En outre, la procédure consistant à déceler les anomalies relatives au rapprochement des comptes des participants consistait principalement à nettoyer les données et n'avait aucune incidence sur les chiffres figurant dans les états financiers. La Caisse a ajouté qu'elle adopterait progressivement une procédure de consignation mensuelle des données concernant les cotisations dans le cadre de laquelle l'intégrité des données serait améliorée et qu'elle procéderait à des vérifications ponctuelles et analyserait les tendances et les écarts de façon à veiller au respect de ses Statuts et Règlements. Elle a prévu de lancer un projet pour se doter des fonctionnalités dont elle a besoin à cet effet.

47. Le Comité a constaté que le tableau 2 faisait apparaître un écart entre le montant estimatif des cotisations et le montant des cotisations effectivement versées par les organisations affiliées, problème qui devait être réglé.

**48. Le Comité recommande à nouveau que la Caisse s'attache à rapprocher les données et à régler les anomalies relatives au rapprochement des comptes des participants avec les organisations affiliées dans les meilleurs délais. Tant qu'elle ne s'est pas dotée d'un système permettant de procéder à des rapprochements mensuels, la Caisse peut envisager de faire figurer dans les notes relatives aux états financiers des renseignements concernant les anomalies de rapprochement qui n'ont pas été réglées.**

#### *Traitement des prestations dans les délais prévus*

49. Dans le cadre stratégique portant sur la période biennale 2014-2015, il est prévu que la Caisse continue de veiller à ce que toutes les prestations continuent d'être estimées, calculées et versées de manière systématique, en temps voulu et dans le respect strict des statuts et des règlements de la Caisse et incorpore des normes de qualité dans ses plans de travail. Il est également prévu de donner la priorité aux services offerts aux clients et de veiller à ce que les participants, les retraités et les autres prestataires bénéficient des services auxquels ils ont droit dans les 15 jours ouvrables.

50. Le tableau 3 présente le pourcentage de prestations traitées dans les 15 jours ouvrables pour 2012, 2013 et 2014

Tableau 3  
**Prestations traitées dans les délais prévus**

<i>Année</i>	<i>Nombre total de prestations traitées</i>	<i>Nombre de prestations traitées dans les délais prévus</i>	<i>Prestations traitées dans les délais prévus, en pourcentage</i>
2012	9 017	6 936	76,92
2013	9 976	6 980	69,97
2014	8 068	5 452	67,58

*Source* : Secrétariat de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

51. Le Comité a noté que malgré la diminution du nombre de dossiers à traiter en 2014, un plus petit nombre de prestations avait été traité dans les 15 jours ouvrables en 2014 par rapport à 2012 et 2013, ce qui signifiait que les prestations avaient été versées plus tard que prévu.

52. La Caisse a déclaré que le recul du nombre de prestations traitées dans les délais s'expliquait par le fait que son personnel apportait son concours à la mise en service du nouveau système d'administration des pensions et qu'elle offrait ses services à 9 000 personnes de plus depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2012. En 2014, elle a présenté un rapport au Comité mixte dans lequel elle proposait des solutions visant à renforcer le service clients.

**53. Le Comité recommande que la Caisse veuille à respecter les délais fixés aux fins du traitement des prestations en améliorant son efficacité et en recourant à des services informatisés, le service clients constituant sa fonction principale.**

*Sommes indûment versées à des retraités disposant de plus d'un compte*

54. D'après les états financiers pour 2014, un montant de 6,32 millions aurait été indûment versé à des prestataires et devait donc être remboursé par ceux-ci. Un contrôle par sondage portant sur un montant de 65 334 dollars versé à 11 de ces prestataires a montré que les intéressés avaient reçu entre deux et quatre numéros d'identification.

55. La Caisse a expliqué qu'un numéro était attribué aux fonctionnaires au moment où ils commençaient à cotiser et qu'un autre numéro leur était attribué s'ils quittaient l'organisation qui les employait puis étaient de nouveau recrutés par une organisation affiliée à la Caisse, ce qui expliquait qu'une même personne puisse avoir plus d'un numéro. Les périodes d'affiliation et les cotisations pour chacune des périodes étant examinées séparément, il était possible qu'un même bénéficiaire ait reçu plus d'un versement indu. La Caisse disposait de mécanismes qui lui permettaient de déceler, de suivre et de recouvrer les sommes indûment versées ; le recours à un numéro d'identification unique ne pouvait pas être considéré comme une solution à des versements indus ni comme une cause de ce type de problèmes, car ceux-ci se produisaient dans des circonstances sur lesquelles la Caisse n'avait aucun contrôle.

56. Le Comité a fait observer que la pratique consistant à attribuer plusieurs numéros en fonction des périodes d'affiliation et à procéder à des versements en fonction de ces périodes pouvait se solder par des versements excédentaires et, le temps passant et l'inertie s'installant, par le non-recouvrement des sommes versées

à tort. S'il est nécessaire de différencier les versements à effectuer en fonction des périodes d'affiliation des intéressés, il devrait être possible de combiner les montants à verser de façon à ne procéder qu'à un seul versement. Cela atténuerait les risques que des retraités perçoivent des sommes auxquelles ils n'ont pas droit.

**57. Le Comité recommande que la Caisse : a) améliore son système de versement des prestations en combinant les montants à verser à un prestataire de façon à ne procéder qu'à un seul versement; b) s'attache à recouvrer les montants indûment versés.**

## 6. Stratégies informatiques

### *Lacunes des projets informatiques*

58. La Division de la gestion des investissements de la Caisse utilise actuellement trois systèmes informatiques : a) un système d'analyse et de gestion du portefeuille, Bloomberg PORT; b) un système de confirmation et de vérification des transactions, Omgeo, qui a été étendu à tous les courtiers des marchés d'actions de sorte que toutes les transactions sont désormais confirmées et vérifiées par la voie électronique; c) un système de gestion des ordres d'achat et de vente, qui permet aux utilisateurs autorisés d'échanger des valeurs, quelle que soit la place boursière, et connecte directement toutes les parties.

59. En décembre 2013, la Caisse a décidé d'acheter un système de gestion des avoirs et des investissements pour remplacer son système de gestion des ordres d'achat et de vente, car celui-ci devait constamment être mis à niveau et adapté pour répondre à ses besoins, et elle a confié le dossier à la Division des achats cette même année. La Caisse a présenté un plan d'action en juin 2014 et elle a obtenu qu'il soit dérogé à la procédure de mise en concurrence en juillet 2014 de façon à accélérer la passation du marché. Le Comité des marchés du Siège a recommandé l'approbation du dossier en avril 2015 pour un coût total plafonné à 2,6 millions de dollars sur trois ans. Dans l'intervalle, le contrat portant sur le système de gestion des ordres d'achat et de vente utilisé par la Caisse a été prorogé jusqu'en janvier 2016 pour un montant fixé à 0,74 million de dollars.

60. La Caisse a indiqué qu'aucune échéance n'était fixée pour les projets dont l'exécution était confiée à la Division des achats. Une liste des activités à entreprendre a cependant été mise au point. Il a été indiqué que le contrat portant sur le système de gestion des ordres d'achat et de vente existant, qui est arrivé à expiration le 31 janvier 2015, a été prorogé jusqu'en janvier 2016 pour un montant fixé à 736 144,36 dollars, la prorogation se révélant nécessaire du fait de la complexité du projet.

61. Le Comité a constaté que la procédure d'achat destinée à remplacer un système informatique crucial n'avait toujours pas abouti un an et demi après son lancement en 2013. Le retard pris entraînait un surcoût de 0,74 million de dollars et invalidait l'objectif de la dérogation au principe de mise en concurrence, principe qui sous-tendait la transparence des procédures d'achat conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation et qui permettait de garantir le meilleur rapport qualité-prix.

62. Le Comité a également noté qu'un appel d'offres concernant une évaluation de l'architecture et de l'infrastructure informatiques de la Division de la gestion des investissements avait été lancé le 23 juin 2014, mais n'avait pas progressé.

Lorsqu'elle a décidé de se défaire du système Murex en octobre 2013, la Caisse estimait que la procédure d'appel d'offres serait terminée au troisième trimestre 2014. Par ailleurs, il convient de noter qu'il a été décidé de se défaire de Murex trois ans après son entrée en service en juin 2011. Un montant de 960 100 dollars a déjà été comptabilisé en pertes (847 300 dollars pour la phase I et 112 800 dollars pour la phase II) comme suite à cette décision.

63. Le Comité a estimé que les exemples susmentionnés étaient symptomatiques de l'absence d'une stratégie ou d'un plan informatique cohérent et inscrit dans la durée, la Caisse étant de ce fait contrainte de prendre des décisions à court terme et de parer au plus pressé, ce qui l'obligeait à engager des dépenses supplémentaires.

64. La Caisse a déclaré qu'elle prenait des mesures pour se doter d'une stratégie et de solutions informatiques plus globales et à plus long terme, et qu'elle mettait notamment sur pied un comité directeur dans la Division de la gestion des investissements qui serait chargé de diriger l'élaboration et l'exécution des stratégies relatives à l'informatique et aux communications.

**65. Le Comité recommande que la Caisse : a) se dote d'une politique globale concernant la planification stratégique, la gouvernance et la gestion des projets informatiques prévus ou en cours d'exécution; b) prenne des mesures dynamiques pour accélérer le remplacement du système de gestion des ordres d'achat et de vente et limite les dépenses qu'entraîne l'adoption de mesures transitoires.**

#### *Système intégré d'administration des pensions*

66. Le Système intégré d'administration des pensions (SIAP) permet de prendre en charge de façon intégrée les fonctions de gestion et les fonctions opérationnelles et financières de la Caisse. Il est doté de dispositifs de contrôle renforcé, offre une plus grande souplesse et facilite le suivi de l'information. Il permettra à la Caisse de rester à la pointe du progrès et de répondre à l'augmentation des besoins de ses clients. Le Comité mixte a approuvé le projet en 2009 et l'Assemblée générale en a fait de même en 2011.

67. La date d'achèvement du projet était initialement prévue en juin 2014. Dans le rapport du Comité mixte sur les travaux de sa soixante et unième session (A/69/9), il a été indiqué que la Caisse avait déjà achevé la phase de planification et de conception ainsi que toutes les activités préalables à la mise en service et que le système serait opérationnel en 2014.

68. Compte tenu des améliorations majeures qu'il a été demandé d'apporter de façon inopinée au Système intégré d'administration des pensions et des modifications apportées aux Statuts de la Caisse, il a fallu élargir le cahier des charges et prolonger le projet de quatre mois. En août 2014, à l'issue d'un nouvel examen du projet, il a été décidé de prolonger les tests de trois mois. Une nouvelle prolongation de quatre mois et demi a été accordée afin de faciliter la mise au point d'états portant sur le rapprochement des états de paiement des prestations et de régler les problèmes posés par le nettoyage des données et l'importation dans le nouveau système des données relatives aux états de paiement des prestations provenant des systèmes appelés à être remplacés. Le système devrait être opérationnel en juin 2015, soit un an après la date d'achèvement initialement prévue.

69. Le Comité a noté que la performance de certains des composants censés entrer en service en juin 2015 était jugée insatisfaisante à cette même date, pourtant très tardive, et un certain nombre de tâches n'étaient pas encore achevées ou posaient des problèmes :

- Les états concernant le rapprochement des états de paiement des prestations étaient en cours de test;
- Les améliorations demandées par la Section des services financiers n'avaient pas encore été vérifiées;
- Les essais concernant les rapprochements bancaires étaient en cours;
- Certaines données de référence afférentes à des barèmes de traitements en vigueur par le passé posaient des problèmes;
- La qualité des données continuait de mériter une attention particulière, car elle risquait d'avoir une incidence sur le traitement des prestations à verser à certains futurs retraités;
- Des inquiétudes subsistaient quant aux processus touchant le calcul des droits à prestations.

70. Le Comité a également noté l'augmentation des coûts afférents au Système intégré d'administration des pensions. Signé en juin 2012 pour une période de deux ans et pour un montant plafonné à 16,7 millions de dollars, le contrat initial est entré en vigueur le 18 juin 2012. Le contrat a été prorogé de plus de 11 mois et le coût du projet a augmenté de 20 %, comme indiqué dans le tableau 4.

Tableau 4

**Prorogations du contrat et modifications de la valeur du contrat**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Date</i>	<i>Description</i>	<i>Montant plafond</i>
18 juin 2012	Signature du contrat	16,66
18 juin 2014	Prorogation de quatre mois	17,52
30 octobre 2014	Prorogation de trois mois	18,23
26 février 2015	Prorogation de quatre mois et demi	19,94

Source : Secrétariat de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

71. De nouvelles spécifications relatives à l'exploitation parallèle du SIAP et des systèmes existants jusqu'en août 2015 devaient être présentées en mai 2015, mais les coûts n'étaient pas encore connus au moment de l'audit (mai 2015). Par ailleurs, le retard pris dans la mise en service du Système intégré d'administration des pensions a contraint la Caisse à proroger les contrats portant sur les systèmes appelés à être remplacés par le SIAP.

72. La Caisse a indiqué que des progrès notables avaient été accomplis et qu'elle continuerait à suivre de près la situation de façon à garantir le succès de ce projet majeur. Le cahier des charges initial a été modifié de façon à tenir compte des besoins supplémentaires liés au relèvement de l'âge de départ à la retraite et à la modification des coefficients de minoration applicables aux nouveaux participants

en cas de retraite anticipée, besoins qui ont exigé d'apporter des modifications techniques et de procéder à des essais supplémentaires; il a également fallu consolider les états de paiement des prestations pour certaines catégories de retraités, tenir compte des changements apportés aux arrangements bancaires avec certains pays d'Afrique de l'Ouest et ajouter des procédures d'acheminement direct des paiements pour deux pays d'Asie du Sud. Les systèmes existants devaient être retirés du service le 1<sup>er</sup> août 2015, lorsque le SIAP serait pleinement opérationnel.

73. Le Comité a noté que la mise en œuvre d'un projet de cette nature exigeait de définir clairement le champ d'application, les produits attendus et les échéances. S'il pouvait devenir nécessaire de modifier le cahier des charges pour tenir compte de l'évolution des besoins, il convenait de ne pas perdre de vue l'incidence que tout changement avait sur les coûts et les délais et d'envisager l'opportunité d'apporter certains aménagements ultérieurement, une fois le projet initial mené à bien. Le Comité juge préoccupant le retard pris dans la mise en service du SIAP et le coût supplémentaire afférent au projet, estimé à au moins 3,28 millions de dollars en mai 2015.

**74. Comme convenu par la Caisse, le Comité recommande que celle-ci règle tous les problèmes relatifs à la mise en service, y compris ceux touchant le prompt achèvement des tests consacrés aux données et l'exploitation en parallèle du nouveau système et des systèmes existants.**

## **C. Informations communiquées par l'administration**

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

75. La Caisse a informé le Comité qu'aucun montant en espèces, aucune créance et aucun bien n'avaient été comptabilisés en pertes en 2014.

### **2. Versements à titre gracieux**

76. Aucun versement à titre gracieux n'a été signalé pendant la période considérée.

### **3. Cas de fraude et de présomption de fraude**

77. Conformément à la Norme internationale d'audit 240, le Comité planifie ses audits des états financiers de manière à pouvoir raisonnablement s'attendre à repérer les erreurs et irrégularités significatives, y compris celles qui résultent de la fraude. On ne peut cependant pas compter sur notre vérification pour relever toutes les erreurs ou irrégularités. C'est à l'administration qu'incombe au premier chef la responsabilité de prévenir et de détecter la fraude.

78. Au cours de l'audit, le Comité pose des questions à l'administration sur la manière dont celle-ci s'acquitte de ses responsabilités en matière d'évaluation des risques de fraude et sur les dispositifs permettant de détecter ces risques et d'y faire face, notamment en ce qui concerne tout risque particulier qu'elle a déjà relevé ou porté à l'attention du Comité. Le Comité demande également à l'administration et au Bureau des services de contrôle interne s'ils ont connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. Dans le mandat additionnel

régissant la vérification externe des comptes, les cas de fraude avérée ou présumée figurent sur la liste des questions que le Comité doit évoquer dans son rapport.

79. La Caisse a signalé qu'il n'y avait pas eu de fraude concernant les pensions pendant l'année terminée le 31 décembre 2014. Il y a eu un cas de fraude présumée portant sur un montant de 6 848,26 dollars qui a été décelé dans le cadre normal des opérations et des activités de contrôle, cas qui est actuellement examiné par le bureau de Genève.

#### **D. Remerciements**

80. Le Comité tient à remercier l'Administrateur de la Caisse et la Représentante du Secrétaire général, ainsi que leurs collaborateurs, de l'aide qu'ils ont apportée à ses équipes et de l'esprit de coopération dont ils ont fait preuve.

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

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

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

30 juin 2015

## Appendice

### État d'avancement de l'application des recommandations formulées par le Comité pour l'année terminée le 31 décembre 2013

(A/69/9, annexe X)

Paragraphe	Recommandation	Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre	Évaluation du Comité	Appliquée	En cours d'application	Non appliquée	Devenue caduque
1. 19	Le Comité recommande que la Caisse coopère étroitement avec les organisations affiliées pour amener celles-ci à lui fournir promptement toutes informations les concernant et communique régulièrement avec l'Actuaire-conseil afin que son rapport soit établi et incorporé dans les états financiers en temps voulu.	<p>La Caisse établit ses états financiers en se basant sur les informations relatives aux cotisations versées au 31 décembre que les 23 organisations affiliées lui communiquent. Elle a demandé que ces informations lui soient transmises avant la fin du mois de janvier. Après avoir reçu ces informations, la Caisse présente les données rapprochées et le projet final des états financiers à l'Actuaire-conseil afin qu'il procède à une évaluation actuarielle sur deux ans.</p> <p>Étant donné que la Caisse a besoin des informations communiquées en fin d'année par les organisations affiliées pour établir ses états financiers, elle n'a pas été en mesure de respecter la date butoir du 31 mars fixée par l'ONU. Elle a donc proposé que, dans le projet de règles de gestion financières révisées, l'échéance soit reportée au 30 avril. En 2010, la Caisse a lancé le projet d'interface et a commencé à coopérer avec les organisations affiliées pour les amener à lui communiquer des informations par Internet une fois par mois. Grâce à cet apport d'informations mensuel, elle pourra examiner les données portant sur la majorité de l'année avant que celle-ci ne soit écoulée, établir plus rapidement et plus facilement les données rapprochées en fin d'année et les présenter à l'Actuaire-conseil dans des délais plus courts.</p> <p>Dans le cadre de ce projet, la Caisse continue de collaborer avec les organisations affiliées pour mettre en place de nouvelles interfaces. La Caisse a entamé l'exécution d'un projet pilote avec une organisation affiliée en vue de la communication mensuelle d'informations. Il n'est pas prévu d'intégrer les interfaces de communication mensuelle d'informations au Système intégré d'administration des pensions avant 2016, la priorité en 2015 étant d'assurer la mise en œuvre opérationnelle du système.</p>	La réponse détaillée de l'administration confirme que la recommandation est en cours d'application.		X		

<i>Paragraphe</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
		Les résultats de l'évaluation actuarielle de 2013 ont été inclus dans les états financiers de cette même année. La Caisse consultera l'Actuaire-conseil pour déterminer à quel moment il conviendra de procéder à l'évaluation actuarielle de 2015. Si la date prévue de l'achèvement des travaux des actuaires n'est pas compatible avec l'échéancier des vérifications du Comité des commissaires aux comptes, c'est l'évaluation de 2013 qui sera incluse dans les états financiers de 2015, comme cela avait été le cas pour les années antérieures à 2011.					
2.	22	<p>Le Comité recommande que la Division de la gestion des investissements :</p> <p>a) actualise la liste des informations à communiquer afin de s'assurer que les états financiers contiennent tous les renseignements utiles en ce qui concerne le risque de crédit; et b) arrête des instructions concernant la gestion du crédit des investissements dans des valeurs à revenu fixe et actualise les manuels d'investissement en conséquence.</p>	<p>a) Le Manuel de 2014 relatif à l'établissement des états financiers en fin d'année précise quelles informations relatives au risque de crédit doivent figurer dans les états financiers. En conséquence, la partie a) de cette recommandation a été appliquée.</p> <p>b) Dans le Manuel de la Division de la gestion des investissements sur les procédures en matière d'investissement, ces instructions sont formulées comme suit : « Investissements à court terme : gérer les investissements à court terme (liquidités ou équivalents) et examiner les rapports établis quotidiennement par la Section des opérations sur les projections de trésorerie en plusieurs devises.</p> <p>Gestion des devises et transactions : le risque de change de la Caisse est analysé sur la base des flux de trésorerie prévus, des prestations versées et de la stratégie d'ensemble d'allocation des actifs. La Section des opérations demande aux sociétés de change agréées quels sont les cours proposés et conclut des opérations de change avec elles. La politique d'investissement de la Division de la gestion des investissements accorde toute leur place aux évaluations de la qualité. Pour les investissements en titres de courte maturité, il convient de sélectionner des titres ayant une note supérieure ou égale à A3, P3 ou F3. Ces notes correspondent au minimum requis pour les titres de longue maturité.</p> <p>En conséquence, cette recommandation devrait être classée.</p>	Appliquée	X		

<i>Paragraphe</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
3. 25	La Division de la gestion des investissements a accepté, comme le Comité le recommandait, de contrôler plus rigoureusement les ajustements manuels afin de limiter dans toute la mesure possible les risques d'erreur.	La Division s'efforce constamment de fournir des informations financières de haute qualité. Pour ce faire, son personnel comptable analyse minutieusement les informations financières que lui communique le comptable centralisateur et les examine quotidiennement, mensuellement ou annuellement. Néanmoins, le Comité des commissaires aux comptes devrait prendre en note le fait que la Division est actuellement en sous-effectif et que les risques de négligence vont de pair avec une charge de travail trop importante. En outre, le Comité devrait être conscient que le système du comptable centralisateur n'étant pas en mesure de passer des écritures de régularisation en fin d'exercice, des ajustements manuels sont inévitables. Ces ajustements peuvent porter, notamment, sur la juste valeur en fin d'exercice des fonds de capital-investissement et des fonds de placement immobilier et sur les montants liés aux transactions non conservées par le dépositaire, Northern Trust. Pour ces raisons, cette recommandation devrait être classée.	Appliquée	X			
4. 29	La Division de la gestion des investissements a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de continuer de suivre attentivement les investissements dont les états financiers n'ont pas encore été présentés en fin d'année et de fournir des traces documentaires de leur bon fonctionnement et de leur santé financière; et b) de communiquer des informations détaillées sur les fonds dont les gestionnaires n'ont pas	La Division continuera de suivre de près la diligence avec laquelle les fonds de capital-investissement et les fonds de placement immobilier communiquent des informations en vue de l'établissement des états financiers pour 2014. À cet égard, la Section des opérations de la Division a établi une liste exhaustive des fonds dans lesquels il a été investi, les coordonnées de chaque fonds étant incluses, et elle demandera à tous les gestionnaires de lui communiquer des informations sur la situation financière de ces fonds suffisamment tôt pour qu'elle puisse procéder à la clôture des écritures en fin d'exercice. Ultérieurement, à l'approche de la date du 31 décembre, la Section des opérations adressera un rappel « amical » à tous les fonds n'ayant pas encore transmis leurs informations de fin d'année. En outre, elle contactera individuellement tous les fonds qui n'auront pas transmis d'informations dans les délais prescrits afin qu'ils précisent la raison de ce retard et lui communiquent tous les renseignements dont ils pourraient disposer à ce stade.	Appliquée	X			

<i>Paragraphe</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
5. 33	<p>publié de projections de tendances.</p> <p>Le Comité recommande que la Division de la gestion des investissements envisage d'élaborer un ensemble de règles relatives à la communication d'informations à soumettre à l'organe directeur pour approbation afin que la Caisse fournisse des informations suffisantes et normalisées sur ses investissements.</p>	<p>Le Comité des commissaires aux comptes (Chine) a porté cette question à l'attention du Comité mixte en juillet 2014, lequel n'a fait aucun commentaire.</p>	Appliquée	X			
6. 39	<p>La Division de la gestion des investissements a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de définir une politique de conservation des documents importants relatifs aux investissements immobiliers et alternatifs, assortie d'instructions claires concernant les attributions des uns et des autres, les délais à respecter, la teneur des documents à conserver et les méthodes et procédures à suivre à cette fin; et b) de veiller à conserver tous documents utiles dans</p>	<p>Afin de traiter de manière rigoureuse les documents et les informations qu'elle reçoit sur les fonds de capital-investissement et les fonds de placement immobilier, la Section des opérations a mis au point une matrice à usage interne qui permet de présenter clairement les types de documents, demandes et informations reçues des fonds ainsi que les rôles et responsabilités du personnel concerné (par exemple, les fonctionnaires chargés du service au guichet, du suivi de marché ou de la comptabilité) en fonction de la nature du document, de la demande ou de l'information reçue. En outre, la Division a lancé un projet, conjointement avec sa Section des investissements, visant à archiver tous les documents pertinents liés aux fonds de capital-investissement et aux fonds de placement immobilier. Ce projet est piloté par la Section des investissements, qui sont les premiers à réceptionner les documents juridiques des fonds. De plus, certains fonctionnaires de la Section des opérations ont obtenu l'accès à des fichiers électroniques (que seule la direction de la Section pouvait auparavant consulter) contenant des informations sur les fonds afin qu'ils surveillent les progrès accomplis en matière d'archivage et puissent consulter certains documents, si besoin est.</p>	Appliquée	X			

<i>Paragraphe</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
	les dossiers pertinents et à les archiver promptement.						
7. 44	La Division a souscrit à la recommandation du Comité tendant à la voir : a) faire régulièrement le point de l'exécution des contrats passés avec des fournisseurs extérieurs et entreprendre bien à l'avance de les reconduire ou d'en conclure de nouveaux en temps utile; b) accélérer ses procédures d'appel d'offres; et c) envisager d'instituer d'un commun accord avec la Division des achats un mécanisme pour convenir à un haut niveau de telles exigences spéciales que dicterait l'adjudication de marchés pour la fourniture de services essentiels pour la Caisse.	a) La Division a mis au point une politique d'évaluation des fournisseurs, y compris un nouveau formulaire d'évaluation adapté à tous les fournisseurs de services avec lesquels elle a passé contrat. Conformément à la politique établie, les résultats de l'ensemble des prestataires de services à la Division seront évalués selon que de besoin, mais au moins une fois par an. Une telle évaluation sera également requise lorsque les contrats seront prorogés. b), c) La Division s'entretient de façon continue avec la Division des achats au sujet de l'accélération de la procédure d'appel d'offres et de l'établissement d'un « mécanisme » pour répondre aux « besoins particuliers » de la Division de la gestion des investissements. Ces discussions ont permis d'accélérer la mise en œuvre de certaines activités. Pour ces raisons, il est respectueusement suggéré que cette recommandation soit classée.	Appliquée	X			
8. 47	La secrétariat de la Caisse a souscrit à la recommandation réitérée du Comité tendant à le voir : a) continuer à améliorer les contrôles et l'efficacité de la procédure de règlement des anomalies de rapprochements des comptes des	Grâce au Système intégré d'administration des pensions, les organisations affiliées pourront informer le Comité mixte des cotisations versées sur une base mensuelle. Parallèlement, dans le cadre du projet d'interface, la Caisse continue de collaborer avec les organisations affiliées pour mettre en place de nouvelles interfaces qui leur permettent de communiquer mensuellement des informations sur les cotisations. Il n'est pas prévu d'intégrer ces interfaces au Système intégré d'administration des pensions avant 2016, la priorité en 2015 étant d'assurer la mise en œuvre opérationnelle du système.	La recommandation est en cours d'application.		X		

<i>Paragraphe</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
9. 51	<p>participants, le but étant de les déceler et de les régler promptement avec les organisations affiliées; et b) établir des états mensuels et de fin d'année de rapprochement des cotisations, le but étant de garantir l'exactitude des cotisations et créances comptabilisées dans le système de gestion des pensions et les états financiers.</p> <p>Le secrétariat de la Caisse a souscrit à la recommandation du Comité tendant à la voir : a) offrir, entre autres services, à tout bénéficiaire, la possibilité de souscrire en ligne sa déclaration de situation, en encourager l'utilisation et mettre en service le système d'administration des pensions; et b) envisager de se donner pour ambition concrète d'instituer un système de vérification automatique de signature ou d'empreintes digitales/de reconnaissance facile, le but étant de faciliter la procédure de</p>	<p>Grâce au service d'accès en ligne, les bénéficiaires pourront soumettre leur déclaration de situation plus aisément. Une fois que le système intégré d'administration des pensions sera mis en service, et après une période raisonnable visant à s'assurer qu'il soit pleinement opérationnel, la Caisse continuera à réfléchir à d'autres services plus perfectionnés qu'elle pourrait offrir dans ce domaine.</p> <p>En ce qui concerne la vérification automatique de signature, il est envisagé d'introduire de nouvelles fonctionnalités après la mise en service de la nouvelle plateforme du système intégré d'administration des pensions et à l'issue d'une période de stabilisation suffisante.</p>	La recommandation est en cours d'application.		X		

<i>Paragraphe</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
	déclaration de situation.						
10. 56	Le Comité recommande que la Division de la gestion des investissements tire des leçons de la mise en œuvre du système Murex et dégage des pratiques optimales en matière de planification et de gestion de projets informatiques.	La mise en œuvre du système Murex a pris fin le 31 décembre 2014, conformément à la décision de la Représentante du Secrétaire général, laquelle faisait suite à la recommandation du comité directeur du service informatique de la Division et au refus de la société Murex de proroger le contrat de six mois. La Division a rassemblé les documents relatifs à la mise en œuvre du système Murex et a examiné les enseignements qui en avaient été tirés. Le comité directeur de la Division qui vient d'être créé est déterminé à tenir compte de ces enseignements pour la mise en œuvre d'autres projets menés par la Division, notamment le projet d'amélioration du système OMGEO. Les fonctionnalités du système Murex qui avaient déjà été mises en service ont été intégrées au système Charles River lorsque c'était possible. Pour ces raisons, cette recommandation devrait être classée.	Compte tenu de la situation décrite par la Caisse, on considère que la recommandation a été appliquée.	X			
11. 59	La Comité recommande que la Division de la gestion des investissements : a) se prononce sans retard sur le renforcement ou le remplacement du système Charles River eu égard à sa stratégie informatique et à la faveur d'une étude de la question; b) analyse les obstacles à la rapide promotion de l'utilisation d'OMGEO et le mette pleinement et efficacement en application partout où cela est possible; et c) renforce la coordination et la communication entre les diverses sections de la Division et précise	a) Le comité directeur de l'informatique de la Division qui vient d'être créé n'a pas recommandé que le système Charles Rivers soit amélioré étant donné qu'il sera remplacé par le nouveau système de gestion des ordres d'achat, Bloomberg AIM, qui a été commandé et devrait être mis en service au plus tard en juin 2016. b) Le système OMGEO a été pleinement exploité pour effectuer la confirmation électronique de l'exécution des ordres au niveau mondial. À l'heure actuelle, toutes les institutions auxquelles la Caisse passe des ordres sont en mesure d'utiliser ce système. c) La communication entre les sections de la Division a été renforcée grâce à la création du comité directeur de l'informatique, qui est composé des principaux utilisateurs des services informatiques au sein de la Division et de son personnel informatique. Pour ces raisons, cette recommandation devrait être classée.	Appliquée	X			

<i>Paragraphe</i>	<i>Recommandation</i>	<i>Observations détaillées sur les mesures prises/qu'il est prévu de prendre</i>	<i>Évaluation du Comité</i>	<i>Appliquée</i>	<i>En cours d'application</i>	<i>Non appliquée</i>	<i>Devenue caduque</i>
12. 62	clairement les responsabilités de tous les intervenants dans la mise en service, la maintenance, la promotion et la gestion de tous systèmes informatiques.  La Caisse a souscrit à la recommandation du Comité tendant à la voir surveiller et superviser véritablement la procédure d'évaluation et de notation des fonctionnaires et amener tous responsables et supérieurs hiérarchiques à répondre du strict respect des prescriptions du système de gestion de la performance et de perfectionnement, le but étant de veiller à ce que tous les fonctionnaires soient dûment évalués et notés dans les délais prescrits par la politique de l'Organisation en la matière.	L'Administrateur souligne qu'il est nécessaire de remplir les documents relatifs à l'e-performance et l'Administrateur adjoint assure un suivi auprès des chefs de service. Le Service administratif continue de dispenser des prescriptions de politique et des avis concernant les possibilités de formation offertes en ligne (Quick Guide, pour Inspira), afin de permettre aux fonctionnaires de remplir les documents relatifs à l'e-performance. Un appui pratique est également dispensé par le bureau aux utilisateurs finals, lorsqu'ils en font la demande. En outre, tout au long du cycle d'e-performance, le Service administratif envoie des rappels à l'ensemble des fonctionnaires, en leur demandant d'établir un plan de travail et de participer à l'examen à mi-parcours et à l'évaluation réalisée en fin de cycle. Les fonctionnaires sont priés de prendre immédiatement contact avec le Service administratif s'ils rencontrent des problèmes techniques avec le logiciel d'e-performance d'Inspira.		X			
<b>Total</b>				<b>12</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>- -</b>
<b>Pourcentage</b>				<b>100</b>	<b>75</b>	<b>25</b>	<b>- -</b>