

Rapport financier et états financiers vérifiés

de l'année terminée le 31 décembre 2014

et

Rapport du Comité des commissaires aux comptes

Volume I
Organisation des Nations Unies



Nations Unies • New York, 2015

* Deuxième tirage pour raisons techniques (19 octobre 2015).



Note

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

Table des matières

<i>Chapitre</i>	<i>Page</i>
Lettres d'envoi	5
I. Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers : opinion des commissaires aux comptes	7
II. Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes	9
A. Mandat, étendue des vérifications et méthode	16
B. Constatations et recommandations	17
C. Résultats financiers et gestion	18
D. Gestion du personnel	32
E. Gestion du risque institutionnel	40
F. Gestion du risque de fraude	45
G. Achats	46
H. Missions politiques spéciales	50
I. Transformation opérationnelle	63
J. Informations communiquées par la direction	65
K. Remerciements	66
Annexe	
I. État d'avancement de l'application des recommandations	68
II. Les six risques critiques identifiés par le Secrétariat	95
III. Certification des états financiers	97
IV. Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2014	98
A. Introduction	98
B. Adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public	98
C. Aperçu des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014	101
D. Fonds général et fonds apparentés	117
E. Plan-cadre d'équipement	122
F. Fonds de péréquation des impôts	123
G. Liquidités	124

H.	2015 et au-delà	126
	Annexe	
	Renseignements complémentaires.....	128
V.	États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014.....	129
	I. État de la situation financière au 31 décembre 2014	129
	II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014	131
	III. État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre 2014.....	132
	IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2014	133
	V. État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'année terminée le 31 décembre 2014	135
	Notes relatives aux états financiers de 2014	136

Lettres d'envoi

Lettre datée du 31 mars 2015, adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par le Secrétaire général

J'ai l'honneur, conformément à l'article 6.2 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, de vous transmettre ci-joint les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014, que j'approuve par la présente lettre. Les états financiers ont été certifiés par le Contrôleur.

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

(Signé) **BAN** Ki-moon

**Lettre datée du 30 juin 2015, adressée au Président
de l'Assemblée générale par le Président du Comité
des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous faire tenir ci-joint le volume I du rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014.

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

Chapitre I

Rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les états financiers : opinion des commissaires aux comptes

Rapport sur les états financiers

Nous avons examiné les états financiers de l'Organisation des Nations Unies figurant dans le volume I, qui portent sur la situation financière au 31 décembre 2014 (état I), les résultats financiers (état II), la variation de l'actif net/situation nette (état III), les flux de trésorerie (état IV), la comparaison des montants inscrits au budget et des montants effectifs (état V) pour l'année terminée le 31 décembre 2014, ainsi que les notes y relatives.

Responsabilité de la direction en matière d'états financiers

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

Responsabilité des commissaires aux comptes

Il nous appartient d'exprimer, sur la base de notre vérification, une opinion sur ces états financiers. Nous avons effectué notre vérification conformément aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

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

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

Opinion

Nous considérons que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'Organisation des Nations Unies au 31 décembre 2014, ainsi que de ses résultats financiers et flux

de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public.

Rapport sur les autres obligations légales ou réglementaires

Nous estimons en outre que les opérations comptables de l'Organisation 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 au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies et aux autorisations de l'organe délibérant.

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

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

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

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

30 juin 2015

Chapitre II

Rapport détaillé du Comité des commissaires aux comptes

Résumé

Le Comité des commissaires aux comptes a vérifié les états financiers et contrôlé les opérations de l'Organisation des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014 et a examiné à cette occasion un vaste ensemble de questions relatives à la gestion. Il a examiné notamment les opérations et activités financières du Siège, à New York, des bureaux et offices de Genève, Vienne et Nairobi, des bureaux de pays, des projets et d'autres entités. Le Comité a par ailleurs établi des rapports séparés sur nombre des grands projets de transformation de l'ONU.

Opinion des commissaires aux comptes

Le Comité considère que les états financiers donnent pour tout élément de caractère significatif une image fidèle de la situation financière de l'ONU au 31 décembre 2014, ainsi que de ses résultats financiers et flux de trésorerie pour l'année terminée à cette date, conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS).

Si la production d'états financiers conformes aux normes IPSAS pour les entités du Secrétariat en 2014 est une réalisation louable, les procédures mises en place pour leur établissement peuvent être encore considérablement améliorées.

Conclusion générale

L'Organisation des Nations Unies doit améliorer sa gestion financière pour pouvoir faire face aux défis conjugués des contraintes budgétaires et des exigences et attentes continues engendrées par des mandats de plus en plus vastes. Alors que l'Administration recherche des méthodes plus rationnelles pour maîtriser et réduire les coûts, l'Assemblée générale a donné pour instruction au Secrétariat d'assurer une exécution efficace et efficiente sans que cela nuise aux activités prescrites. Une bonne utilisation des ressources financières permet d'accroître le volume des fonds disponibles pour les activités de première ligne auxquelles les États Membres attachent le plus grand prix. Cela suppose une transformation du rôle joué par les agents des services financiers, en passant d'une approche axée sur la gestion des opérations à une démarche plus stratégique mettant l'accent sur l'analyse du coût intégral des activités et de leurs incidences financières et la fourniture de conseils aux cadres qui sont chargés de les administrer, pour les aider à atteindre les objectifs stratégiques de l'Organisation. Il faudra également que le personnel améliore ses compétences financières dans l'ensemble de l'Organisation si l'on veut qu'il utilise pleinement les nouveaux instruments et systèmes mis à sa disposition. Il est désormais impératif d'améliorer l'efficacité, y compris sur le plan financier. Toutefois, comme il est peu probable que les compétences traditionnelles disponibles au sein de l'Organisation soient adaptées aux nouveaux besoins, il faudra sans doute investir dans un programme de formation à la gestion financière.

L'absence d'une panoplie complète d'outils de gestion et de cadres méthodologiques pour la régulation et la maîtrise des coûts a considérablement limité la capacité de l'Administration à cerner les possibilités d'amélioration de la gestion

des coûts ou de réduction de ceux-ci. Pour se faire une meilleure idée de ses dépenses, l'Organisation doit mettre au point des outils appropriés d'analyse des données, des méthodes de calcul des coûts, et des règles et procédures actualisées. Ces informations pourront alors servir à étalonner et mesurer les coûts d'une manière qui encourage les économies, la recherche d'un meilleur rapport qualité-prix et une culture d'amélioration continue des méthodes de gestion financière.

L'Administration reconnaît l'importance des questions soulevées par le Comité et convient qu'il est nécessaire d'améliorer les modalités d'utilisation des données financières pour appuyer la prise des décisions par les gestionnaires. Si le dispositif et les méthodes mis en place pour le budget et les données obtenues dans le cadre du processus budgétaire sur le calcul des coûts permettent d'effectuer des analyses utiles sur les dépenses et de suivre leur évolution de façon approximative, l'Administration compte utiliser les fonctionnalités améliorées offertes par Umoja pour mettre au point des outils plus performants afin d'affiner les mesures. L'Administration a informé le Comité que des politiques et procédures détaillées n'étaient pas encore en place, mais qu'elle avait l'intention d'élaborer, en 2015, des grandes orientations sur la gestion des coûts, qui seraient insérées dans les futures circulaires et instructions administratives du Secrétaire général. Le Comité examinera les mesures qui auront été prises pour améliorer la gestion des coûts lorsqu'il procèdera à l'audit des données de 2015.

L'Organisation doit également accroître l'efficacité de la gestion de ses ressources humaines et lui donner un caractère plus stratégique. À l'instar de celles ayant trait aux finances, les fonctions relatives à l'administration des ressources humaines au Secrétariat étaient traditionnellement axées sur les questions liées à la gestion des opérations et non sur la définition de rôles privilégiant les aspects stratégiques et consultatifs au sein de l'Organisation. Les systèmes et bases de données actuels ne sont pas intégrés ou bien adaptés aux fonctions auxiliaires essentielles liées à la gestion des ressources humaines, telles que la planification prévisionnelle des besoins en personnel, la professionnalisation du personnel, le classement et le réexamen des postes, le recrutement ou la gestion des absences du personnel. Un programme de réformes de grande envergure est en cours et Umoja donne accès à des informations améliorées sur les ressources humaines. Ces innovations offrent de vastes possibilités au Bureau de la gestion des ressources humaines pour améliorer ses processus internes et jouer un rôle plus stratégique en conseillant les hauts responsables et en les aidant à accomplir leurs missions de façon plus efficace et plus rationnelle. Il faudra aussi renforcer les compétences professionnelles de base du personnel chargé de la gestion des ressources humaines pour que le Bureau puisse diriger cette transformation.

L'Administration exécute simultanément de grands projets de transformation et de modernisation opérationnelles, mais le rythme des améliorations apportées à l'échelle de l'Organisation a été lent et les progrès accomplis dans la modification de modes de fonctionnement ancrés dans les habitudes ont été modestes. En dépit du fait qu'un dispositif de prestation de services centralisée doit être soumis à l'examen de l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session, le Secrétariat n'a pas encore déterminé clairement comment il entend s'organiser pour mieux exécuter les mandats qui lui seront confiés à l'avenir. Les projets de transformation ont des objectifs extrêmement ambitieux et une portée très vaste et, si des progrès appréciables ont été faits dans quelques domaines, tels que l'application des normes IPSAS, certains signes indiquent que leur mise en œuvre simultanée commence à peser lourdement

sur la capacité de l'Organisation à réaliser des avancées notables dans d'autres domaines. Par exemple, il reste beaucoup à faire pour intégrer pleinement la gestion du risque institutionnel à tous les niveaux de l'Organisation et mettre en place un dispositif efficace de lutte contre la fraude pour tous ses rouages.

Principales constatations

Résultats financiers et gestion

L'Organisation a appliqué les normes IPSAS de façon satisfaisante et sa situation financière demeure stable. Néanmoins, il est encore largement possible pour elle d'améliorer les procédures d'établissement des états financiers et de clôture des comptes et d'accroître les avantages tirés de l'adoption des normes IPSAS en faisant un plus grand usage des informations améliorées qui deviennent accessibles grâce à Umoja. L'établissement d'états financiers conformes aux normes IPSAS pour 2014 a présenté des difficultés et a pris plus de temps que prévu. L'Administration a élaboré des plans de valorisation des avantages qui s'articulent autour de cinq grandes catégories de résultats escomptés et elle mesure les résultats effectivement obtenus. Pour tirer le meilleur parti des avantages que les normes IPSAS et Umoja présentent, il est nécessaire de transformer radicalement le rôle joué par les agents des services financiers, en passant d'une approche axée sur la gestion des opérations à une approche qui privilégie les activités stratégiques à plus forte valeur ajoutée, fondée sur la fourniture de conseils et de services financiers de meilleure qualité et plus judicieux aux entités des Nations Unies pour les aider à s'acquitter plus efficacement de leur mandat. Il est peu probable que les compétences financières traditionnelles permettent d'opérer cette transformation.

L'Organisation des Nations Unies devrait mieux analyser et apprécier le coût de ses activités pour le gérer de manière efficace. La comptabilité de gestion et le calcul des coûts de gestion ont été généralement des domaines de spécialisation peu développés au sein de cette dernière et les systèmes existants ne fournissent pas des données financières complètes sur les coûts. Des méthodes axées sur les coûts salariaux standard et les dépenses d'appui aux programmes ont été mises au point, mais de nombreuses années se sont écoulées depuis lors et elles ne portent que sur certaines composantes des coûts supportés par l'Organisation. L'Organisation n'a pas mis au point d'outils d'analyse des données, de cadres méthodologiques d'ensemble ou d'autres types d'instruments de gestion permettant d'analyser, d'étalonner ou de gérer les coûts de façon efficace. Les défauts des systèmes actuels et des méthodes de gestion des coûts empêchent le Secrétariat de promouvoir une solide culture de sensibilisation aux économies ou d'encourager la recherche d'un meilleur rapport qualité-prix et d'améliorations continues.

L'analyse des dépenses de personnel de l'ONU révèle une augmentation des dépenses et un glissement dans le classement des postes au fil du temps, de même que des différences notables entre les coûts afférents au personnel employé dans les principaux lieux d'affectation de l'Organisation. Les traitements bruts élevés perçus par certains agents des services généraux de 1re classe dans plusieurs lieux d'affectation ont également été relevés. Une meilleure appréciation du coût des activités qu'elle entreprend et des services qu'elle fournit permettrait à l'Administration d'analyser et d'étalonner ses coûts de façon à mieux maîtriser ses dépenses d'administration et ses frais généraux.

Gestion du personnel

Il est primordial que l'Organisation des Nations Unies utilise au mieux sa ressource la plus importante, à savoir son personnel. Peu de progrès ont toutefois été réalisés relativement aux préoccupations que le Comité avait exprimées dans son précédent rapport. Bien que le Comité de gestion ait approuvé une nouvelle stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières en 2014, elle n'est pas entièrement mise en place et l'Organisation n'a pas encore établi de plans de gestion des besoins en effectifs.

À l'heure actuelle, le Bureau de la gestion des ressources humaines n'intervient pas dans les opérations de création, de reconduction, de reclassement ou de suppression de postes, qui relèvent du processus budgétaire. Il ne joue aucun rôle dans le suivi et l'analyse des tendances et des profils en matière de personnel après l'élaboration du budget. Il n'est pas non plus en mesure de contrôler efficacement la façon dont les pouvoirs qui ont été délégués sont exercés, bien que les décisions prises en vertu de ces pouvoirs puissent avoir d'importantes conséquences à long terme. Ces lacunes systémiques et l'absence de données intégrées et normalisées sur les postes et les fonctionnaires empêchent le Bureau d'accomplir efficacement certaines tâches stratégiques concernant les ressources humaines.

L'audit a révélé des lacunes dans les domaines de la gestion de la performance et du traitement des absences du personnel. L'Administration ne collecte de données exhaustives ni sur le profil sanitaire et les handicaps éventuels des fonctionnaires de l'Organisation, ni sur les heures de travail perdues pour cause de congé maladie. L'Organisation des Nations Unies n'a pas mis en place de dispositif d'assurance visant à contrôler le respect de la politique favorisant l'accès des fonctionnaires handicapés aux installations, à l'emploi et à des aménagements raisonnables.

Gestion du risque institutionnel

L'Administration continue de mettre au point son approche de la gestion du risque institutionnel, mais les progrès ont été lents et des efforts supplémentaires doivent être déployés pour intégrer la gestion des risques dans le travail quotidien des services. Si l'Administration a fait des progrès satisfaisants dans certains domaines, notamment la gestion des six risques critiques identifiés par les hauts responsables, elle n'a, en revanche, pas suffisamment fait avancer l'intégration de la gestion du risque institutionnel dans l'ensemble de l'Organisation. Six projets de plan de traitement des risques institutionnels ont été établis, mais il n'existe pas de plan global pour la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel à l'échelle de l'Organisation. Les ressources et compétences que les départements peuvent mettre au service de la gestion du risque institutionnel sont insuffisantes. Par conséquent, seul un petit nombre d'entre eux avaient établi un inventaire interne des risques et un plan de traitement du risque. Le rythme de mise en œuvre doit s'accélérer considérablement pour assurer l'intégration de la gestion du risque institutionnel à l'ONU dans un délai raisonnable.

Gestion du risque de fraude

L'Administration n'a pas suffisamment progressé dans la suite donnée aux recommandations que le Comité avait faites concernant le renforcement des mesures de lutte contre la fraude. Elle n'a pas encore réalisé une évaluation complète des risques de fraude ou défini une stratégie de lutte contre la fraude. Les

politiques et procédures relatives à la fraude restent fragmentées et peu de progrès tangibles ont été réalisés dans le recouvrement des pertes importantes constatées à ce jour. Les auteurs de fraude ne sont pas systématiquement poursuivis. Les procédures régissant l'exercice du devoir de diligence avant la collaboration avec des partenaires n'ont pas encore été renforcées. Les dispositions relatives au droit à réparation et à indemnisation n'ont pas été incorporées dans les accords conclus avec les partenaires d'exécution. De nombreux départements n'ont pas fourni un relevé des cas de fraude constatés pour l'année 2014 et le nombre global de cas signalés reste très faible.

Gestion des achats et des marchés

L'Administration a engagé des réformes en vue de moderniser et de rationaliser le système de gestion des achats, mais il existe une marge de manœuvre considérable pour renforcer la fonction achats et améliorer le respect des règlements. Les réformes portaient essentiellement sur les activités préalables à la passation des marchés et accordaient une attention moindre à la gestion efficace des marchés. Le Comité constate une fois encore que les règles et règlements en vigueur en matière de passation de marchés n'ont pas toujours été respectés et que, dans certaines situations, la Division des achats a outrepassé les compétences qui lui avaient été déléguées. Le fait de préciser les circonstances dans lesquelles la Division peut exercer les pouvoirs ainsi délégués ou il convient de solliciter l'approbation d'un organe supérieur comme le Comité des marchés du Siège assurerait une plus grande transparence et un contrôle plus serré des opérations d'achat. Le développement des compétences techniques et commerciales dans le domaine des achats contribuerait à améliorer les opérations d'achat et à optimiser la valorisation des avantages tirés des relations commerciales.

Missions politiques spéciales

Les missions politiques spéciales occupent une place importante parmi les opérations de paix de l'Organisation, mais l'Administration n'a pas encore mis en place un dispositif cohérent pour les appuyer et assurer la fourniture de capacités et de moyens répondant à des normes déterminées. Les données sur les dépenses et les résultats de ces missions, qui sont appuyées principalement par le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions, ne fournissent pas des indications appropriées pour une gestion efficace. En dépit du fait que les complexités et les problèmes liés à la gestion de ces missions font l'objet d'analyses depuis très longtemps, l'Administration n'a pas encore comblé certaines lacunes fondamentales dans la saisie du coût réel de l'assistance et de l'appui technique aux missions et n'a pas non plus établi un schéma cohérent pour la définition des capacités et des moyens dont elles doivent être dotées.

Les informations financières et autres sur la nature et le coût des voyages au sein des missions politiques spéciales laissent à désirer. Tout comme dans les opérations de maintien de la paix, les manquements à la règle relative à l'achat des billets 16 jours à l'avance étaient très nombreux. La proportion des fonds affectés aux voyages dans le budget des missions politiques spéciales est restée à un niveau équivalent à environ 4 % du montant total des dépenses, mais il est possible de réduire ce pourcentage. En règle générale, le montant des crédits alloués était en effet largement supérieur à celui des dépenses engagées. Pour les voyages examinés par le Comité, la règle prescrivant l'achat de billets au moins 16 jours à l'avance avant la date du voyage pour obtenir les tarifs les plus favorables n'avait pas été

respectée dans la plupart des cas. Les systèmes informatiques de gestion inadaptés font obstacle à un contrôle et à une maîtrise efficaces des frais de voyage par l'Administration.

Transformation opérationnelle

L'Administration met en œuvre un ambitieux programme englobant plusieurs projets de transformation qui sont menés simultanément, mais elle n'a pas de vision d'ensemble ou de plan général pour les harmoniser et coordonner leur exécution, ce qui risque d'entraîner une charge cumulée de travail impossible à assumer pour un groupe restreint de départements et de fonctionnaires. L'Administration n'a pas encore arrêté un modèle de fonctionnement clairement défini. Elle compte présenter un nouveau dispositif de prestation de services centralisée à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session, mais ce dispositif ne concernera que les procédures d'appui administratif pour les activités transactionnelles. Un dispositif qui prendrait en compte tous les aspects de l'activité de l'Organisation des Nations Unies, y compris les activités de programme, constituerait un mécanisme plus cohérent pour appuyer l'exécution des mandats en assurant une efficacité et une productivité optimales. Une telle démarche permettrait également d'éviter que l'Organisation élabore un dispositif de prestation de services qui renforcerait des structures redondantes ou désuètes.

Recommandations

Le Comité a formulé des recommandations d'un bout à l'autre de son rapport. Il recommande principalement à l'Administration de faire ce qui suit :

a) Adopter un calendrier détaillé et réaliste pour l'établissement des états financiers de 2015, en tenant compte des enseignements tirés de l'année 2014 et des étapes fixées pour la mise en service d'Umoja;

b) Élaborer des plans pour transformer les services financiers en services plus stratégiques et à plus forte valeur ajoutée, et faciliter cette transformation grâce à un programme élargi de formation à la gestion financière qui permette d'améliorer l'information financière et le niveau des compétences financières dans toute l'Organisation;

c) Mettre en place des approches et des méthodes normalisées pour mesurer le coût des services rendus aux utilisateurs internes et externes et déterminer comment Umoja peut aider à comptabiliser, analyser et présenter de manière plus transparente l'intégralité des coûts des activités;

d) Créer un mécanisme adapté pour veiller à ce que le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité, qui assurent actuellement les fonctions budgétaires et de ressources humaines de manière compartimentée, coordonnent davantage leurs travaux afin d'améliorer la gestion prévisionnelle stratégique des ressources humaines; examiner les profils d'emploi pour s'assurer que chaque poste soit classé dans la bonne famille et le bon réseau d'emploi en utilisant un système de classification normalisé; étudier la possibilité d'intégrer un module de gestion prévisionnelle des besoins en personnel au système Umoja;

e) **Élaborer un plan de mise en œuvre détaillé sur tous les éléments de la gestion du risque institutionnel, contenant un calendrier précis et précisant les étapes clés, les produits et services rendus et les ressources nécessaires;**

f) **Prendre d'urgence des mesures concertées pour renforcer ses politiques et procédures de lutte contre la fraude;**

g) **Réviser le Manuel des achats de l'ONU ainsi que les documents d'orientation y relatifs afin d'y préciser les circonstances dans lesquelles les pouvoirs délégués peuvent être exercés et d'indiquer les critères permettant de déterminer quand il convient de saisir un organe supérieur d'une question;**

h) **Continuer de renforcer ses capacités dans le domaine des achats et de la gestion des contrats, en poursuivant ses efforts en faveur de l'ouverture de possibilités de carrière évolutives pour les spécialistes des achats. Les mesures prises devraient comprendre de nouvelles offres de formation et d'autres voies, comme les détachements à l'extérieur, et la poursuite du recrutement de spécialistes des achats;**

i) **S'employer, en coopération avec toutes les entités concernées, à mettre au point un modèle opérationnel cible pour l'apport d'appui à toutes les missions politiques spéciales, qui définisse clairement les rôles et les responsabilités, les ressources nécessaires et les modalités d'évaluation des résultats obtenus;**

j) **Prendre en compte des aspects plus larges des opérations de l'Organisation dans les prochaines phases du dispositif de prestation de services centralisée, de manière que les programmes bénéficient d'un appui efficace.**

Suite donnée aux recommandations antérieures

Sur les 47 recommandations qui restaient à appliquer, 5 (soit 11 %) ont été intégralement mises en œuvre, 19 (soit 40 %) sont en cours d'application, 18 (soit 38 %) n'ont pas du tout été appliquées et 5 (soit 11 %) ont été classées par le Comité. Dans l'ensemble, le Comité estime que la direction s'emploie à donner suite à ses recommandations, mais il s'attend à voir des progrès plus rapides dans l'application de celles qui ont trait au renforcement des mesures de lutte contre la fraude, à la gestion du risque institutionnel, aux projets de transformation opérationnelle et à la gestion financière et à la comptabilité. Un résumé plus détaillé de la suite donnée aux recommandations antérieures du Comité figure en annexe I.

Chiffres clefs

5,82 milliards de dollars	Total des produits
6,17 milliards de dollars	Total des charges
348 millions de dollars	Déficit pour l'année
7,5 milliards de dollars	Actif
5,8 milliards de dollars	Passif
1,7 milliard de dollars	Total de l'actif net
41 426	Fonctionnaires de l'Organisation des Nations Unies
2,69 milliards de dollars	Traitements, indemnités et autres prestations

A. Mandat, étendue des vérifications et méthode

1. Fondée en 1945, l'Organisation des Nations Unies est la principale instance qui permet aux 193 États Membres de se réunir et d'agir collectivement, par l'intermédiaire de ses organes principaux, à savoir l'Assemblée générale, le Conseil de sécurité, le Conseil économique et social, le Conseil de tutelle, la Cour internationale de Justice et le Secrétariat. En vertu de la Charte des Nations Unies, l'Organisation peut intervenir sur un vaste ensemble de questions fondamentales et compliquées. Elle est par conséquent devenue une organisation complexe qui comprend un Siège à New York, regroupant de multiples départements et bureaux, ainsi que des entités (dont bon nombre disposent de leurs propres structures et systèmes de gouvernance) et des bureaux extérieurs, et qui mène des projets dans le monde entier. Pour s'acquitter de ses mandats, l'Organisation emploie 41 426 fonctionnaires.

2. Le volume I des états financiers relatifs aux opérations de l'Organisation des Nations Unies concerne l'ensemble des activités, entités et programmes relevant du Secrétariat, et porte sur tous les fonds, à l'exception de ceux créés pour financer les opérations de maintien de la paix, les comptes séquestres des Nations Unies, la Commission d'indemnisation des Nations Unies, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie, le Tribunal pénal international pour le Rwanda et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux, qui font l'objet d'états financiers distincts.

3. Les états financiers de 2014 sont les premiers à être établis selon les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS). Ils sont constitués de cinq états financiers distincts, accompagnés de notes explicatives.

4. Le Comité des commissaires aux comptes (« le Comité ») a vérifié les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'année financière terminée le 31 décembre 2014, en application de la résolution 74 (I) de l'Assemblée générale. Il a conduit son contrôle conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation, ainsi qu'aux Normes internationales d'audit. Celles-ci exigent que le Comité se conforme aux règles déontologiques et organise

et exécute ses contrôles de façon à acquérir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes significatives.

5. Le Comité a effectué son audit au Siège de l'ONU à New York et dans les bureaux de Genève, de Vienne et de Nairobi; il s'est rendu dans des lieux où sont exécutés des opérations et des projets, dans les bureaux de pays en Colombie, en Éthiopie et au Koweït. Il a organisé ses vérifications en coordination avec le Bureau des services de contrôle interne (BSCI) afin d'éviter les chevauchements d'activité et de déterminer dans quelle mesure il peut utiliser les travaux des auditeurs internes. Les observations et conclusions du Comité ont fait l'objet d'une discussion avec l'Administration, dont les vues sont présentées autant que nécessaire dans le rapport.

Étendue des vérifications

6. 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 l'Organisation au 31 décembre 2014 et les résultats des activités et des flux de trésorerie de l'année financière terminée à cette date, conformément aux 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, conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière de l'Organisation. 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.

7. Le Comité a par ailleurs examiné les opérations des Nations Unies en application de l'article 7.5 du Règlement financier et accordé une plus grande attention aux domaines d'importance fondamentale pour les capacités, l'efficacité de la gestion et la réputation de l'Organisation, à savoir notamment les résultats financiers et la gestion (sect. C ci-après), la gestion du personnel (sect. D), la gestion du risque institutionnel (sect. E), la gestion du risque de fraude (sect. F), les achats (sect. G), l'examen de la gestion des missions politiques spéciales (sect. H) et la gestion de la transformation opérationnelle (sect. I).

8. Leur étude complète les examens distincts effectués par le Comité concernant d'importants projets de transformation opérationnelle, et en particulier son quatrième rapport d'étape sur la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré (A/70/158), publié en juillet 2015.

B. Constatations et recommandations

Suite donnée aux recommandations antérieures

9. Sur les 47 recommandations qui restaient à appliquer, 5 (soit 11 %) ont été intégralement mises en œuvre, 19 (soit 40 %) sont en cours d'application, 18 (soit 38 %) n'ont pas du tout été appliquées et 5 (soit 11 %) ont été classées par le Comité (voir tableau II.1).

10. Le taux d'application de 11 % marque une baisse considérable par rapport au taux de 63 % relevé dans le précédent rapport. Il convient de signaler que cette diminution s'explique en partie par le passage au système de rapports annuels, puisque l'Administration a eu neuf mois pour mettre en œuvre les 28 recommandations formulées en 2014, alors qu'elle disposait de 21 mois dans le cadre du système des rapports biennaux. Néanmoins, le Comité constate qu'aux soixante-cinquième et soixante-septième sessions, le taux d'application après neuf mois s'élevait respectivement à 40 % et 41 %.

11. Sur les 18 recommandations qui n'ont pas été mises en œuvre, 8 concernent la gestion du risque de fraude au sein de l'Organisation, ce qui témoigne des progrès limités réalisés dans ce domaine (sect. F). Sept recommandations concernent la gestion financière et la comptabilité, ce qui montre l'ampleur des efforts attendus du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité aux fins de l'établissement des premiers états financiers conformes aux normes IPSAS et de l'appui à la mise en service d'Umoja.

12. Le Comité estime que la direction s'emploie globalement à appliquer ses recommandations. La baisse du taux d'application est due en partie au fait que le Secrétariat est largement sollicité pour exécuter en priorité les vastes projets de réformes (voir sect. I). Le Comité s'attend cependant à ce que l'application de ses recommandations s'accélère, en particulier pour ce qui est du renforcement des mesures de lutte contre la fraude, de la gestion du risque institutionnel, des projets de transformation opérationnelle et de la gestion financière et de la comptabilité. Un résumé plus détaillé de la suite donnée aux recommandations antérieures du Comité figure en annexe I.

Tableau II.1

État d'avancement de l'application des recommandations

	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
Total	5	19	18	–	5
Pourcentage	11	40	38	–	11

Source : Comité des commissaires aux comptes.

C. Résultats financiers et gestion**Application des Normes comptables internationales pour le secteur public**

13. Les états financiers de 2014 sont les premiers concernant le Secrétariat à être établis selon les normes IPSAS, et le Comité a émis à leur sujet une opinion sans réserve. Les normes IPSAS reposent sur la comptabilité d'exercice, méthode qui consiste à comptabiliser les opérations et autres faits économiques au moment où ils se produisent, plutôt que lorsqu'ils font l'objet d'une entrée ou sortie de trésorerie ou d'équivalents de trésorerie. L'adoption de ces normes s'accompagne d'une nouvelle terminologie et modifie la façon dont les opérations sont comptabilisées et présentées dans les états financiers. L'application des normes IPSAS nécessitant que

l'entité qui présente les états financiers soit définie, une frontière a été fixée entre les activités du Secrétariat, qui relèvent du volume I, et les activités examinées dans le volume II (opération de maintien de la paix des Nations Unies), principalement sur la base des structures existantes de présentation de l'information financière. Il conviendra certainement de définir plus précisément cette limite au fil du temps.

14. En effet, bien qu'elle soit conforme aux normes IPSAS, cette frontière n'est pas rigide. On remarque par exemple que l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve et le Groupe d'observateurs militaires des Nations Unies dans l'Inde et le Pakistan, deux opérations de maintien de la paix, sont examinés dans le présent volume, et qu'Umoja est considéré comme une ressource du Secrétariat alors qu'il a été financé principalement par des entités relevant du volume II. En outre, les entités classées dans le volume I comme dans le volume II sont sous l'autorité d'une même structure de gestion et de gouvernance. On peut donc s'attendre à ce que l'Administration revoie à l'avenir les modalités de présentation des états financiers du Secrétariat.

15. Le fait de comptabiliser les éléments d'actif et de passif de l'Organisation lorsque les opérations se produisent permet de mieux informer les organes de décision. De plus, les États Membres et les autres entités qui consultent les états financiers peuvent prendre plus rapidement connaissance de l'exacte situation financière et des résultats de l'Organisation. L'application à l'échelle du système des Nations Unies de normes comptables communes permet en outre de comparer plus aisément et de façon plus instructive les résultats financiers de chaque organisme, et des uns par rapport aux autres.

16. L'état des variations de l'actif net (état III) effectuée le rapprochement des soldes comptabilisés dans les états financiers vérifiés de 2012-2013 établis conformément aux normes comptables du système des Nations Unies, et des soldes d'ouverture des états financiers de 2014 établis conformément aux normes IPSAS. Des ajustements d'un montant total de 1 245 millions de dollars ont été apportés afin d'établir des soldes d'ouverture conformes aux normes IPSAS. Des ajustements importants ont été nécessaires pour comptabiliser les éléments d'actif tels que les immobilisations corporelles et pour prendre en compte les produits conformément aux exigences des normes IPSAS.

17. L'Administration a également étudié la recouvrabilité des créances de l'Organisation et constaté des dépréciations s'élevant à 258,1 millions de dollars correspondant aux montants jugés irrécouvrables. Cela comprend une provision pour dépréciation de 203,2 millions de dollars au titre des contributions contestées par des États Membres. Bien qu'il s'agisse d'une estimation prudente, cela ne signifie pas que les États Membres concernés sont exonérés des montants qu'ils contestent, ni que l'Organisation est exemptée de sa responsabilité de chercher à obtenir un remboursement. Des provisions pour dépréciation ont aussi été inscrites au titre de certains prêts aux opérations de maintien de la paix (47,3 millions de dollars) et d'autres créances et contributions volontaires jugées irrécouvrables (1,8 million de dollars).

18. Si la qualité des états financiers s'est globalement améliorée, le niveau de précision des renseignements fournis a diminué dans certains domaines. Par exemple, les tableaux détaillés reflétant l'activité de chacun des principaux fonds d'affectation spéciale ne sont plus présentés, malgré leur conformité aux normes IPSAS. La forme et le contenu des notes et informations figurant dans les états

financiers évoluent souvent au fil du temps pour répondre aux besoins des parties prenantes. Le système des normes IPSAS incite à fournir des renseignements supplémentaires dans la mesure où ils présentent un intérêt pour les parties prenantes.

Établissement des états financiers

19. L'établissement des états financiers pour 2014 a présenté des difficultés et a pris plus de temps que prévu. Le Secrétariat a tiré des enseignements à mesure qu'il avançait dans le processus, car il n'y a pas eu d'essai à blanc permettant de faciliter la détection des problèmes et l'apprentissage. De plus, les membres du personnel ont été soumis à des pressions liées à la mise en service d'Umoja : tout en achevant l'établissement des états financiers, ils étaient tenus de suivre des formations et d'accomplir des tâches de nettoyage et de conversion des données. Le Secrétariat a été surmené et ne disposait pas des capacités de gestion financière suffisantes pour que le passage aux normes IPSAS se fasse sans encombre et de manière efficace. Il a dû s'appuyer de façon excessive sur un nombre relativement réduit de fonctionnaires qualifiés et l'examen effectué par la direction n'était pas assez rigoureux pour pouvoir repérer toutes les erreurs que contenait la version préliminaire des états financiers. Par conséquent, même si l'application des normes IPSAS dans l'ensemble des entités constitue un accomplissement honorable, les procédures d'établissement des comptes pourront être considérablement améliorées dans les années à venir.

20. La mise en service d'Umoja dans toutes les entités du Secrétariat en juin et en novembre 2015 imposera au Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité une charge de travail encore plus grande qu'en 2014. Il sera donc essentiel de suivre un calendrier détaillé pour l'établissement des comptes et d'adopter un système rigoureux d'assurance qualité pour faire en sorte que les états financiers de 2015 soient présentés au plus tard le 31 mars 2016. Dans cette optique, l'établissement d'états financiers intermédiaires peut aider à mieux répartir la charge de travail sur toute l'année, à réduire la pression supportée par le personnel du Siège en fin d'année et à détecter et corriger rapidement les erreurs contenues dans les documents comptables.

21. En vue d'améliorer les procédures de préparation des comptes pour 2015, le Comité recommande au Secrétariat :

a) D'adopter un calendrier détaillé et réaliste pour l'établissement des états financiers de 2015, en tenant compte des enseignements tirés de l'année 2014 et des étapes fixées pour la mise en service d'Umoja;

b) De s'assurer qu'un nombre suffisant de spécialistes de la finance ayant les compétences requises est disponible pour effectuer les principales tâches de comptabilité dans les délais prévus;

c) D'intégrer au calendrier de l'établissement des comptes les principales activités liées à Umoja, telles que le nettoyage et la conversion de données, la formation et l'aide aux utilisateurs, pour faire en sorte que les tâches soient exécutées de façon synchrone;

d) De veiller à ce que la direction procède à un examen rigoureux du projet d'états financiers avant sa présentation au Comité.

Avantages des Normes comptables internationales pour le secteur public

22. Pour tirer profit de tous les avantages associés à l'adoption des normes IPSAS, l'Organisation doit avoir une idée claire des résultats escomptés. L'Administration a classé les avantages dans cinq grandes catégories et élaboré un plan de valorisation des avantages qui indique notamment les possibilités de changement à long terme. Les principaux avantages attendus du passage aux normes IPSAS sont les suivants : alignement sur les meilleures pratiques comptables; une meilleure gestion de l'actif et du passif; des informations plus complètes sur les coûts; des états plus transparents et plus exacts; et une plus grande cohérence et une plus grande comparabilité des états financiers dans l'ensemble du système des Nations Unies.

23. L'Administration est consciente du fait que certains avantages se concrétiseront rapidement, comme l'obtention d'informations plus complètes sur les biens immobiliers qui pourront servir à améliorer la gestion des biens. D'autres avantages seront plus longs à valoriser parce qu'il faudra pour cela renforcer les capacités en matière de gestion financière dans toute l'Organisation.

24. De fait, certains avantages déjà apportés par le passage aux normes IPSAS, comme l'amélioration de la gestion des créances, des immobilisations et des stocks, ne nécessitaient pas un changement de normes d'information financière. Cependant, ces chiffres apparaissant dans les principaux états financiers présentés selon les normes IPSAS, l'Organisation risquait de recevoir une opinion d'audit assortie de réserves si leur présentation n'était pas objective. Elle a donc pris des mesures concertées dans le cadre du passage aux normes IPSAS pour vérifier la valeur et l'état de ces actifs.

Renforcement du rôle stratégique des services financiers

25. Le passage aux normes IPSAS, conjugué à la mise en service d'Umoja, apporte des avantages plus globaux et plus stratégiques en procurant des informations plus complètes sur les coûts qui permettront d'améliorer la prise de décisions, la gestion financière et le recouvrement des coûts. En outre, les difficultés financières que continuent de connaître les entités des Nations Unies rend plus évidente la nécessité de renforcer le rôle des services financiers afin qu'ils puissent mobiliser leur organisation et la conseiller sur tous les aspects de l'exécution des opérations et des programmes.

26. Cela demande une transformation fondamentale du rôle joué par les agents des services financiers, en passant d'une approche axée sur la gestion des opérations à une approche qui privilégie les activités stratégiques à plus forte valeur ajoutée, fondées sur la fourniture de conseils et de services financiers plus efficaces aux entités des Nations Unies pour les aider à atteindre leurs objectifs. Ces fonctionnaires doivent également favoriser une meilleure gestion financière dans l'ensemble du système en aidant les gestionnaires à comprendre comment l'argent est dépensé et comment assurer une exécution économiquement plus rationnelle des activités prescrites.

27. Il est peu probable que les compétences financières traditionnelles permettent d'opérer cette transformation. Les compétences en matière de gestion financière et de comptabilité analytique gagneront en importance. Parallèlement, en utilisant un ensemble de nouveaux services à plus forte valeur ajoutée, tels que des analyses de données et des rapports de meilleure qualité, les services financiers travailleront

avec une « clientèle » plus large, c'est-à-dire un plus grand nombre d'utilisateurs qu'il faudra également former et éduquer pour tirer le meilleur parti possible de la transformation. L'Administration a mis sur pied des programmes de sensibilisation à l'intention des membres du personnel pour les informer des bienfaits du passage aux normes IPSAS et des mesures à prendre pour faire en sorte qu'elles aident à transformer la gestion financière de l'Organisation ainsi que ses procédures administratives et financières. Il lui reste cependant à recenser les compétences et les qualifications nécessaires pour tirer le meilleur parti des méthodes modernes de gestion financière.

28. Le Comité recommande à l'Administration de transformer les services financiers en services plus stratégiques et à plus forte valeur ajoutée, et de faciliter cette transformation grâce à un programme élargi de formation à la gestion financière qui permette d'améliorer l'information financière et le niveau des compétences financières dans toute l'Organisation.

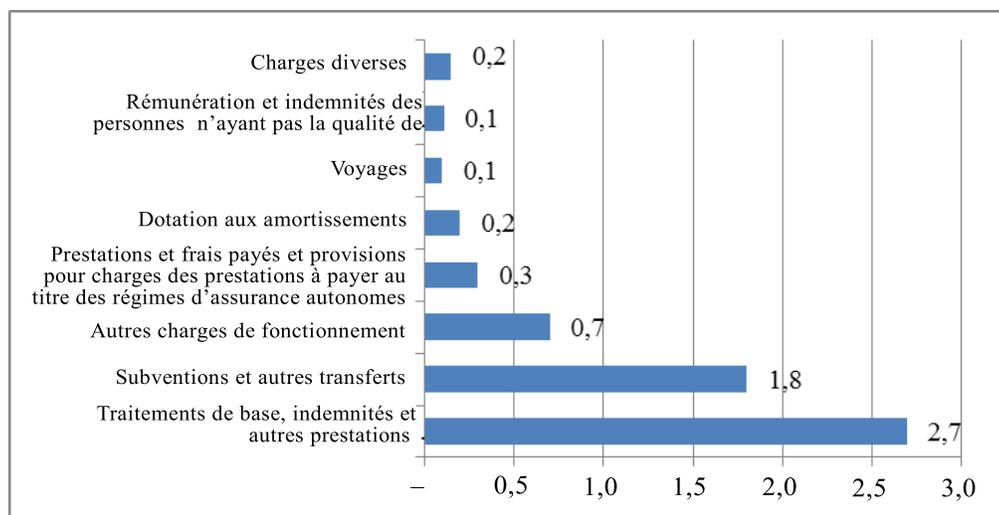
29. L'Administration a informé le Comité qu'elle jugeait essentiel d'assurer la professionnalisation des services financiers et leur transformation en services stratégiques à valeur ajoutée pour mettre à profit les mutations opérées au sein de l'Organisation ces dernières années. Le plan relatif à la mise en œuvre durable des normes IPSAS au sein de l'Organisation des Nations Unies, qui a été approuvé par le Comité de gestion en juin 2015, insiste sur ce point et contient un plan d'action visant à promouvoir la professionnalisation des services financiers.

Aperçu de la situation financière

30. En 2014, le montant total des recettes s'est élevé à 5,82 milliards de dollars et le montant total des dépenses à 6,17 milliards de dollars. Les quotes-parts et les contributions volontaires ont représenté un montant total de 5,19 milliards de dollars, soit 89 % des recettes totales. Les traitements et avantages du personnel se sont établis à 2,69 milliards de dollars, soit 45 % du montant total des dépenses afférentes aux activités financées au moyen du budget ordinaire ou de fonds extrabudgétaires. À ces chiffres sont venus s'ajouter 1,82 milliard de dollars, soit 29 % des dépenses (voir la figure II.I), au titre de dons et transferts de fonds aux partenaires et autres organisations pour l'exécution des programmes convenus. Étant donné qu'il s'agit de la première série de comptes annuels présentés selon la méthode de comptabilité d'exercice, il n'a pas été possible de présenter des chiffres entièrement comparables pour l'année précédente.

Figure II.I
Dépenses de l'Organisation des Nations Unies, 2014

(En milliards de dollars des États-Unis)



Source : Analyse effectuée par le Comité des états financiers de l'ONU (Volume 1) pour 2014.

31. Le rapport financier établi par le Secrétariat donne un aperçu général de la situation financière de l'Organisation des Nations Unies (voir le chapitre IV). Dans l'ensemble, la situation financière de l'Organisation reste saine et les actifs demeurent suffisants pour couvrir les engagements.

32. L'Organisation a accumulé un important volume d'obligations non provisionnées au titre des avantages du personnel (4,87 milliards de dollars). Ces passifs sont cependant couverts par un volume considérable d'actifs tels que les terrains et les bâtiments (valeur nette de 2,9 milliards de dollars) ainsi que les actifs détenus sous la forme de trésorerie et de placements (2,66 milliards de dollars). Environ la moitié des liquidités et des placements est soumise à des restrictions du fait qu'il s'agit d'argent détenu dans des fonds d'affectation spéciale pour des projets et des réserves au titre des prestations d'assurance dues au personnel. Ces sommes ne sont donc pas détenues par le Fonds général et ne peuvent pas servir à régler les charges. Il a été à nouveau nécessaire en 2014 de recourir à des prélèvements d'avance sur le Fonds de roulement et les comptes spéciaux pour permettre à l'Organisation de financer toutes ses activités.

33. Le montant total des réserves (actif net total) a diminué de 1,3 milliard de dollars en 2014, pour s'établir à 1,7 milliard de dollars. Cette réduction sensible est presque entièrement attribuable au déficit net de 348 millions de dollars constaté en 2014 et à la légère modification (1,2 %) du taux d'actualisation appliqué par l'actuaire pour l'évaluation des avantages postérieurs à l'emploi. Cela montre à quel point la situation financière de l'Organisation est tributaire de l'évolution générale des marchés internationaux. Le Comité a utilisé quelques-uns des principaux ratios financiers (voir le tableau II.2) pour effectuer une analyse plus approfondie de la situation financière de l'Organisation. Ces ratios confirment également que les actifs demeurent globalement suffisants pour couvrir ses engagements à court terme et à long terme.

Tableau II.2
Ratios financiers

	31 décembre 2014	1 ^{er} janvier 2014
Ratio de liquidité générale^a		
Actifs courants : passifs courants	2,73	2,53
Total de l'actif : total du passif^b		
Actifs : passifs	1,29	1,63
Ratio de liquidité immédiate^c		
Encaisse + placements à court terme : passifs courants	1,50	1,41
Ratio de liquidité relative^d		
Encaisse + placements + créances : passifs courants	3,36	3,28

Source : Analyse effectuée par le Comité des états financiers de l'ONU (vol. 1) pour 2014.

^a Mesure l'aptitude de l'entité considérée à s'acquitter de ses obligations à court terme.

^b Mesure la solvabilité.

^c Le ratio de liquidité immédiate mesure le montant des disponibilités d'une entité, ce qui en fait un indicateur de la situation de trésorerie et des équivalents de trésorerie ou des placements inscrits aux actifs courants pour couvrir les passifs courants.

^d Le ratio de solvabilité relative est plus prudent que le ratio de solvabilité immédiate, car il ne prend pas en compte les biens et autres actifs courants, lesquels sont plus difficiles à convertir en liquidités. Plus le ratio est élevé, plus il y a de liquidités.

Budget ordinaire

34. Le budget initial pour l'exercice biennal 2014-2015 approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/248 s'élevait à 5,53 milliards de dollars. Ce montant a été révisé ultérieurement par la résolution 69/263 A pour s'établir à 5,65 milliards de dollars. Pour 2014, l'ONU a constaté un produit de 2,86 milliards de dollars (49 %) correspondant à la proportion des quotes-parts au budget ordinaire mises en recouvrement en 2014. Le passage aux normes IPSAS pour la présentation des états financiers annuels signifie qu'ils ne correspondent plus à l'exercice biennal. La comparaison des dépenses engagées en 2014 avec le budget biennal « annualisé » n'est donc que partielle et provisoire, puisqu'il ne sera pas possible de procéder à un examen complet et utile des dépenses avant la fin de l'exercice biennal.

35. Bien que l'ONU ait adopté la méthode de la comptabilité d'exercice pour la présentation des états financiers, son budget continue d'être établi selon la méthode de la comptabilité de caisse. Le passage aux normes IPSAS nécessite donc de procéder à un rapprochement des comptes (comptabilité d'exercice) et des dépenses budgétaires (comptabilité de caisse). Ces chiffres sont indiqués dans l'état V, qui présente une comparaison sommaire avec les informations précédemment communiquées dans l'état des crédits ouverts. La note 6 relative aux états financiers contient également un rapprochement du montant total des dépenses budgétaires effectives constatées dans l'état V (2,9 milliards de dollars, y compris les dépenses au titre du plan-cadre d'équipement) et des chiffres correspondants dans l'état des flux de trésorerie.

Gestion des coûts

36. En ces temps de restrictions financières, et compte tenu des pressions à la hausse des dépenses pour faire face à des besoins grandissants et à l'élargissement des mandats, l'ONU n'a plus le choix : elle doit gagner en efficacité, y compris sur le plan financier. De bonnes méthodes de gestion financières exigent que les gestionnaires fassent bon usage des fonds disponibles et que les ressources soient allouées aux activités de première ligne, qui sont hautement appréciées par les États Membres et les parties prenantes, au lieu d'être mobilisées pour des activités administratives ou présentant peu d'intérêt. Le Secrétariat a pris des mesures ces dernières années, et continue de le faire, pour réduire les dépenses d'appui en réponse aux pressions budgétaires, mais il y a peu de chances que l'on puisse continuer indéfiniment à opérer des coupes budgétaires.

37. Une meilleure appréciation du coût des activités permettrait à l'Administration de mieux analyser, étalonner et gérer ses coûts, mais les limites des systèmes et des outils de gestion actuels empêchent la direction de bien cerner la structure des coûts. À ce jour, celle-ci ne dispose pas des systèmes informatiques, des outils d'analyse et des compétences nécessaires pour effectuer une analyse précise et détaillée des coûts. Faute de dispositifs ou de méthodes communs de mesure, de classement et de gestion des coûts à la charge de l'ONU, chaque entité s'y est prise à sa façon.

38. Des méthodes ont été mises au point pour calculer les coûts salariaux standard et les dépenses d'appui aux programmes (le but étant de faire en sorte qu'aucun coût additionnel ne soit imputé sur les fonds inscrits au budget ordinaire ou sur d'autres ressources de base), mais la plupart de ces travaux ont été effectués dans les années 80 et n'ont guère avancé depuis. Dans le cas de l'ONU, les dépenses liées à l'appui d'activités extrabudgétaires ne sont pas étayées par une analyse détaillée qui démontre que l'intégralité des coûts est effectivement recouvrée. Pour les autres services fournis par les unités administratives de l'ONU à des utilisateurs internes et externes, il n'existe pas de méthode standard de calcul du coût des services rendus, ni de systèmes permettant de mesurer tous les coûts. À cet égard, les états financiers de l'ONU pour la période 2010-2013 font apparaître une perte totale de 870 000 dollars sur les activités rémunératrices de l'Organisation, telles que les services de restauration et les services destinés aux visiteurs.

39. La comptabilité de gestion et le calcul des coûts de gestion sont des domaines de spécialisation peu développés dans le système des Nations Unies et les systèmes existants de l'Organisation ne fournissent pas des données financières complètes. Si Umoja permettra de mesurer systématiquement les coûts des opérations, l'Administration doit encore mettre en place les méthodes de calcul, les outils et les compétences nécessaires pour mesurer et gérer les coûts de manière efficace.

40. **Le Comité recommande à l'Administration de faire ce qui suit :**

a) Mettre en place des approches et des méthodes normalisées pour mesurer le coût des services rendus aux utilisateurs internes et externes;

b) Déterminer comment Umoja peut aider à comptabiliser, analyser et présenter de manière plus transparente l'intégralité des coûts des activités.

41. Dans son précédent rapport, le Comité a estimé que 32 % des dépenses imputées sur le budget ordinaire se rapportaient à des fonctions administratives (A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 53). En 2014, un montant de 1,52 milliard de dollars a

été affecté aux services communs d'appui. Dans le cadre de l'audit qu'il a effectué en 2014, le Comité s'est penché sur deux domaines d'activité pour affiner l'analyse des coûts. Plus précisément, il a examiné la ventilation des dépenses de personnel de l'ONU et la gestion des coûts des régimes d'assurance maladie.

Dépenses de personnel de l'ONU

42. De par leur nature même, les activités du Secrétariat demandent un effectif important, ce qui entraîne de lourdes dépenses de personnel. L'état des résultats financiers de 2014 fait apparaître un montant total de 2,69 milliards de dollars (45 % du total des dépenses) au titre des traitements de base, indemnités et autres prestations.

43. Les barèmes des traitements du personnel de l'ONU, qui sont promulgués par la Commission de la fonction publique internationale, reposent sur un principe¹ établi en 1921. La Commission utilise la fonction publique américaine comme fonction publique de référence pour les traitements du personnel de l'ONU et détermine chaque année les modifications à apporter à chaque élément de rémunération. À cet égard, le Comité note que selon un récent rapport² du Government Accountability Office (GAO), l'écart entre les traitements des fonctionnaires de l'ONU et ceux des fonctionnaires de l'Administration fédérale des États-Unis a augmenté au cours des 10 dernières années (en faveur du personnel de l'ONU). Le rapport du GAO indique également que les avantages du personnel sont comparables à ceux accordés aux fonctionnaires américains, les prestations liées aux congés étant toutefois plus généreuses dans le cas du personnel de l'ONU. Par exemple, les membres du personnel de l'ONU peuvent accumuler jusqu'à 60 jours de congés annuels au cours de leur carrière et recevoir une somme forfaitaire correspondante lorsqu'ils quittent l'Organisation. Au 31 décembre 2014, les engagements non provisionnés au titre des congés annuels accumulés s'élevaient à 252 millions de dollars (voir la note 19), dont 12 millions de dollars à verser aux membres du personnel quittant l'Organisation en 2014. Une meilleure gestion des congés accumulés ou l'alignement sur des organisations de référence moins généreuses pourrait réduire sensiblement le niveau des charges non provisionnées de l'Organisation.

44. Le Comité sait qu'en mars 2013, la Commission a entrepris un examen de l'ensemble des prestations offertes par les organisations appliquant le régime commun des Nations Unies en vue d'élaborer un régime révisé qui soit cohérent et viable et corresponde à ce qu'en attendent les parties prenantes. Cet examen, dont les conclusions doivent être présentées à la soixante-dixième session de l'Assemblée générale, à l'automne 2015, offre l'occasion de simplifier le régime des avantages accordés au personnel et de faire en sorte qu'il reste fidèle aux principes directeurs.

45. Le régime commun des Nations Unies en matière de traitements, indemnités et autres prestations est complexe. Il existe des barèmes des traitements distincts pour les nombreuses classes utilisées, et les administrateurs et agents du Service mobile ont également droit à des « indemnités de poste » pour compenser les différences de coût de la vie, de sorte que les membres du personnel ont le même pouvoir d'achat

¹ Il s'agit du principe Noblemaire, qui vise à garantir qu'il n'existe aucune différence en matière de traitement du fait de la nationalité, les conditions d'emploi des fonctionnaires internationaux devant permettre d'attirer des nationaux du pays qui pratique les rémunérations les plus élevées.

² Disponible à l'adresse suivante : www.gao.gov/products/GAO-13-526.

relatif dans tous les lieux d'affectation. Au total, l'ONU utilise 300 catégories distinctes pour la rémunération des fonctionnaires, les subventions et les retenues, qu'il s'agisse des indemnités pour charges de famille (époux répondant aux conditions voulues, enfants et autres personnes à charge) ou des indemnités pour frais de blanchisserie versées à huit membres du personnel en 2014. Des membres du personnel occupant des emplois identiques peuvent donc recevoir des salaires notablement différents, selon leur lieu d'affectation, le nombre de personnes à leur charge, le type de logement qu'ils occupent, le nombre de langues qu'ils parlent et leur nombre d'années de service. On trouvera dans le tableau II.3 les principaux éléments de la rémunération et des indemnités versées aux fonctionnaires des Nations Unies en 2014 dans le cadre du système intégré de gestion des états de paie (78 % du montant total des traitements et dépenses connexes de personnel).

Tableau II.3
**Principaux éléments de la rémunération et des indemnités
des fonctionnaires des Nations Unies**

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Catégorie</i>	<i>Montant</i>
Traitement brut	1 251,0
Indemnité de poste	381,0
Cotisations de retraite	256,0
Cotisations de sécurité sociale	73,0
Indemnité pour charges de famille	38,0
Élément sujétion de la prime de mobilité	25,0
Heures supplémentaires (traitement brut)	15,0
Autres paiements	104,0
Total	2 143,0

Source : Analyse par le Comité des données communiquées par l'Administration.

Postes inscrits au budget ordinaire

46. L'analyse des effectifs en poste fait apparaître une diminution du nombre de postes inscrits au budget ordinaire approuvés pour l'exercice biennal 2014-2015 (219 postes en moins), mais une augmentation globale de 1 000 postes à 10 118 postes (11 %) depuis 2004-2005. La proportion de fonctionnaires de rang supérieur (administrateurs des classes P5 et au-delà) a également augmenté de 12 % à 13,1 % de l'effectif total.

47. Le tableau II.4 montre que le montant total des traitements et autres dépenses de personnel pendant la période 2004-2005 à 2012-2013 a augmenté de 53 %. Globalement, les dépenses de personnel sont restées relativement constantes, se maintenant entre 73 % et 75 % du total du budget ordinaire.

Tableau II.4
**Postes inscrits au budget ordinaire approuvés et traitements
 et autres dépenses de personnel**

	2014-2015	2012-2013	2010-2011	2008-2009	2006-2007	2004-2005
Traitements et autres dépenses de personnel (en milliers de dollars des É.-U.)	^a	4 135 255	3 944 028	3 516 845	3 094 017	2 697 712
Postes approuvés	10 118	10 336	10 281	9 929	9 337	9 118
Fonctionnaires de rang supérieur (P-5 et au-delà)	1 327	1 300	1 265	1 214	1 143	1 092
Autres administrateurs	3 363	3 330	3 278	3 123	2 992	2 818
Autres membres du personnel	5 428	5 706	5 738	5 592	5 502	5 208
% de hauts fonctionnaires	13,1	12,6	12,3	12,2	11,9	12,0

Source : Analyse effectuée par le Comité du budget ordinaire et des états financiers (Vol. 1).

^a Non disponible avant le 31 décembre 2015.

48. Vu le montant non négligeable des dépenses de personnel, le Comité s'est penché sur les principaux facteurs ayant contribué à la hausse de ces coûts au cours des dernières années. En 2014, 78 % de la masse salariale de l'Organisation, soit 2,1 milliards de dollars, ont été traités par huit différents anciens sous-systèmes de paie utilisés dans le cadre du système intégré de gestion (SIG). Le Comité a analysé ces données pour les deux dernières années (2013 et 2014) à l'aide d'outils conçus à cette fin.

49. L'analyse montre que le coût moyen annuel par fonctionnaire n'a que légèrement augmenté d'une année à l'autre, de 122 600 dollars à 124 400 dollars. Le simple calcul du coût moyen montre qu'il est le plus élevé pour le personnel en poste à Genève (155 000 dollars) et le moins élevé pour les fonctionnaires de la Commission économique pour l'Afrique (63 600 dollars) (voir le tableau II.5).

Tableau II.5
**Dépenses de personnel traitées par le système intégré de gestion,
 par lieu d'affectation**

Sous-système du SIG	2014			2013		
	Versements (en millions de dollars É.-U.)	Nombre de fonctionnaires rémunérés	Coût moyen (en milliers de dollars É.-U.)	Versements (en millions de dollars É.-U.)	Nombre de fonctionnaires rémunérés	Coût moyen (en milliers de dollars É.-U.)
Siège	1 059,2	8 009	132,3	1 063,5	8 141	130,6
Office des Nations Unies à Genève	714,9	4 588	155,8	697,7	4 567	152,8
Office des Nations Unies à Nairobi	67,1	1 030	65,2	62,3	1 061	58,7
Office des Nations Unies à Vienne	59,5	633	94,0	57,7	631	91,4
Commission économique	73,3	868	84,5	78,5	851	92,3

Sous-système du SIG	2014			2013		
	Versements (en millions de dollars É.-U.)	Nombre de fonctionnaires rémunérés	Coût moyen (en milliers de dollars É.-U.)	Versements (en millions de dollars É.-U.)	Nombre de fonctionnaires rémunérés	Coût moyen (en milliers de dollars É.-U.)
et sociale pour l'Asie et le Pacifique						
Commission économique pour l'Amérique latine et les Caraïbes	66,2	753	87,9	69,6	794	87,7
Commission économique pour l'Afrique	57,8	909	63,6	57,1	902	63,3
Commission économique et sociale pour l'Asie occidentale	44,8	430	104,3	43,7	426	102,5
Total	2143,0	17 220	124,4	2130,1	17 373	122,6

Source : Analyse effectuée par le Comité des données extraites des états de paie du système intégré de gestion.

50. Une analyse plus approfondie des coûts a révélé des tendances inattendues. Par exemple, les fonctionnaires appartenant aux classes supérieures de la catégorie des agents des services généraux (G-7), y compris ceux occupant des postes d'assistant administratif ou de chef d'unité, figuraient parmi les mieux rémunérés, leur traitement brut étant dans bien des cas comparable à celui d'un secrétaire général adjoint. D'après une analyse des 200 fonctionnaires de l'ONU les mieux rémunérés (ceux qui ont reçu un traitement brut égal ou supérieur à 169 000 dollars en 2014), 73 avaient au moins rang de sous-secrétaire général, 8 avaient rang de directeur, 62 appartenaient à la classe G-7 et 57 à la classe G-6.

51. Il ressort également de l'analyse que les paiements d'heures supplémentaires représentaient un montant relativement modeste de 15 millions de dollars en 2014, dont 8,6 millions de dollars sont allés au personnel des services de sécurité. Certains agents faisaient cependant beaucoup d'heures supplémentaires. Par exemple, en 2014, un agent a perçu 62 000 dollars au titre d'heures supplémentaires en plus d'un traitement brut de 86 000 dollars.

Analyse des disparités liées au sexe

52. En utilisant les données extraites des états de paie pour 2014, le Comité a effectué une analyse de la composition des effectifs par sexe qui a fait apparaître une légère surreprésentation des hommes (53 hommes pour 47 femmes), l'écart étant plus sensible pour les hauts fonctionnaires ayant au moins rang de directeur (67 hommes pour 33 femmes), ce qui entraîne un déséquilibre dans la part relative des hommes et des femmes dans la rémunération totale (55 hommes pour 45 femmes). Dans la catégorie des agents des services généraux, les femmes étaient plus nombreuses que les hommes dans une proportion de 56 pour 44 (3 208 femmes pour 2 530 hommes).

Utilisation des outils d'analyse des données

53. L'Administration ne dispose pas encore des outils nécessaires pour effectuer une analyse des données relatives aux dépenses de personnel aussi approfondie que

celle réalisée par le Comité. Comme indiqué dans la section D du présent rapport, les capacités du Bureau de la gestion des ressources humaines sont également limitées par le manque d'exhaustivité, d'exactitude et d'intégration de ses bases de données.

54. Pour se faire une meilleure idée de ses dépenses, l'Organisation doit mettre au point des outils appropriés d'analyse des données, des méthodes de calcul des coûts (au-delà des méthodes standard déjà en place), et des règles et procédures actualisées. Ces informations pourront alors servir à étalonner et mesurer les coûts d'une manière qui encourage les économies, la recherche d'un meilleur rapport qualité-prix et une culture d'amélioration continue des méthodes de gestion financière.

55. Le Comité recommande à l'Administration de se doter des outils et des capacités nécessaires pour produire des données complètes et détaillées qui pourront servir à mieux comprendre, gérer et contrôler les dépenses de personnel et à fournir des informations de gestion plus exactes, plus à jour et plus complètes pour la prise de décisions.

Régimes d'assurance maladie

56. Le Comité a également examiné les régimes d'assurance maladie de l'Organisation, qui ont été mis en place dans le cadre du système de sécurité sociale couvrant les fonctionnaires et les retraités de l'Organisation. La plupart des régimes sont autofinancés. Ils assurent des services de santé à quelques 150 000 fonctionnaires et personnes à charge. En 2014, des prestations d'un montant total de 441,3 millions de dollars ont été payées au titre de ces régimes et les contributions versées par l'Organisation et les personnes affiliées s'élevaient à 501,6 millions de dollars. Après avoir comptabilisé les produits tirés des excédents investis, les réserves et les frais de gestion des régimes, l'Administration a établi que le solde des réserves s'élevait à 346,2 millions de dollars, soit un montant équivalent à environ huit mois de prestations.

57. La gestion des régimes autofinancés s'effectue sur deux sites :

a) Au Siège de l'Organisation, des administrateurs tiers s'occupent de la gestion des régimes d'assurance maladie et d'assurance dentaire proposés aux États-Unis; des régimes internationaux couvrant le personnel des services extérieurs recruté sur le plan international, y compris les retraités; et du régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement dans certains lieux d'affectation, y compris les retraités. Ils décident également de l'admissibilité des demandes de prestations au titre de ces régimes et reçoivent des honoraires en échange de leurs services;

b) À l'Office des Nations Unies à Genève (ONUG), l'assurance mutuelle contre la maladie et les accidents du personnel des Nations Unies, qui couvre les fonctionnaires et les retraités de l'Organisation et d'autres organismes à Genève, est autogéré. Son bureau local examine les demandes de prestation, décide de leur admissibilité et négocie des contrats avec des prestataires locaux ainsi que les conditions de facturation directe.

58. Pour chaque régime autofinancé, le montant dégagé de la différence entre, d'une part, les primes, les subventions et les remises et, d'autre part, les prestations et les frais administratifs est versé aux réserves, lesquelles sont utilisées pour

atténuer les augmentations des primes et assurer une couverture en cas de catastrophe. En 2014, les frais de gestion des régimes s'élevaient à 43 millions de dollars. Le tableau II.6 présente la répartition de ces frais entre les différents régimes. D'un simple calcul effectué à partir du nombre de demandes de remboursement et du coût des prestations, il ressort que le coût moyen des prestations au titre de l'assurance mutuelle du personnel des Nations Unies en autogestion est 2,7 fois plus élevé que pour les régimes proposés au Siège. Les frais de gestion encourus pour traiter une demande de remboursement vont de 30 dollars pour les régimes proposés aux États-Unis à 106 dollars pour l'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement.

Tableau II.6
Frais de gestion des régimes d'assurance maladie

	<i>Régimes d'assurance maladie et d'assurance dentaire proposés au Siège</i>	<i>Régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement</i>	<i>Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies^a</i>
Coût des prestations et dépenses connexes (milliers de dollars É.-U.)	317 684	24 871	98 707
Frais de gestion (milliers de dollars É.-U.)	21 875	4 124	3 505
Nombre de demandes de remboursement	720 004	38 979	83 363
Coût moyen des prestations (dollars É.-U.)	441	638	1 184
Frais de gestion moyens par demande de remboursement (dollars É.-U.)	30	106	42

Source : Analyse des états financiers (Volume I) effectuée par le Comité et statistiques relatives aux prestations établies par le Secrétariat.

^a Les frais de gestion de l'assurance mutuelle du personnel des Nations Unies ne tiennent pas compte d'une perte de change de 13,5 millions de dollars due à la réévaluation des placements effectués en francs suisses.

59. L'Administration ne procède pas à une analyse comparative interne de ses frais de gestion de manière régulière et ne surveille pas leur évolution pour vérifier s'ils augmentent ou diminuent. De même, le Secrétariat ne tient pas compte, dans ses décisions, des chiffres de référence d'autres organisations qui proposent des programmes d'assurance similaires.

60. **Le Comité recommande à l'Administration d'examiner les causes sous-jacentes de la différence entre les coûts moyens des prestations au titre des différents régimes afin de déterminer s'il est possible de réduire les frais de gestion de ces régimes.**

61. L'Administration a informé le Comité que les différences liées à la situation géographique et à la catégorie des personnes affiliées avaient d'importantes répercussions sur les coûts et qu'elle ne considérait pas pertinent de comparer les coûts moyens des prestations des différents régimes. Le Comité reconnaît que les différences observées peuvent s'expliquer de manière rationnelle mais estime que ces différences valent cependant la peine d'être examinées et que l'évolution des coûts devrait être surveillée.

Contrats d'assurance

62. L'Administration a récemment conclu un nouveau contrat pour le régime d'assurance médicale des fonctionnaires recrutés localement, lequel prendra effet dès avril 2015, mais les arrangements existants avec les autres prestataires de services n'ont pas été revus depuis de nombreuses années. Les modalités de la relation entre l'Organisation des Nations Unies et les compagnies d'assurance ainsi que leurs droits et obligations respectifs sont définis dans des accords formels. Toutefois, le BSCI a effectué un audit récemment et établi que les accords avec les prestataires de services (accords avec tiers) étaient dépassés, certains n'ayant pas été revus depuis 2000³.

63. Par le passé, l'Organisation a donné libre accès à ses documents comptables à des auditeurs externes chargés d'examiner le travail des administrateurs tiers afin de comparer leurs performances en matière de traitement des demandes et de paiement, le degré d'exactitude des informations financières et le délai de règlement aux meilleures pratiques du secteur et de vérifier le respect des critères de performance imposés par l'Organisation. Les derniers audits en date ont montré que les régimes étaient gérés correctement. Toutefois, le plus récent remonte à 2009, ce qui signifie que l'Organisation ne dispose actuellement d'aucune assurance extérieure que les administrateurs tiers règlent correctement les demandes de remboursement et respectent leurs obligations contractuelles. Entre temps, les administrateurs tiers ont versé des prestations d'un montant total de 1,533 milliard de dollars.

64. Le Comité recommande que des dispositions soient prises pour donner libre accès aux documents comptables à des auditeurs chargés d'examiner les performances des administrateurs tiers en vue de vérifier l'exactitude des coûts qu'ils déclarent et des opérations qu'ils réalisent et de s'assurer qu'ils respectent leurs obligations contractuelles. À l'avenir, les droits d'inspection inscrits dans ces contrats devraient être exercés régulièrement.

65. L'Administration souscrit à la recommandation du Comité et l'informe qu'elle est en train d'établir une demande d'offres de services afin de sélectionner le cabinet d'audit qui sera chargé de procéder aux inspections.

D. Gestion du personnel

66. Pour qu'une organisation puisse atteindre ses objectifs, il est essentiel qu'elle dispose d'un mécanisme de gestion du personnel efficace qui veille à ce que les effectifs soient suffisamment nombreux, possèdent les compétences requises et soient affectés au bon endroit. Le Bureau de la gestion des ressources humaines est chargé de mettre les ressources humaines en conformité avec les missions à exécuter, de sorte que le Secrétariat puisse exercer ses fonctions de manière efficace et rationnelle (voir [ST/SGB/2004/8](#), par. 2.1). Le Bureau compte 238 fonctionnaires et fournit un appui à quelques 41 426 membres du personnel en poste au Secrétariat (au 30 juin 2014, voir [A/69/292](#)) avec un budget de fonctionnement de 109 millions de dollars (voir tableau II.7).

³ Audit de l'administration et de la direction du régime d'assurance maladie proposée au Siège de l'Organisation des Nations Unies (2015/051).

Tableau II.7
**Crédits demandés par le Bureau de la gestion des ressources humaines
pour 2014-2015, par domaine**

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Domaine</i>	<i>Budget ordinaire</i>	<i>Quotes-parts</i>	<i>Ressources extrabudgétaires</i>	<i>Total</i>	<i>Pourcentage</i>	<i>Nombre de postes</i>
Direction exécutive et administration	3 165	–	42	3 207	3	9
Politique	6 288	5 660	2 314	14 262	13	42
Planification stratégique, recrutement et affectations	12 471	2 471	996	15 938	15	50
Perfectionnement, valorisation et administration des ressources	41 698	2 718	1 198	45 615	42	74
Services médicaux	6 642	4 107	2 747	13 496	12	41
Systèmes d'information concernant les ressources humaines	7 398	9 114	–	16 511	15	22
Total	77 662	24 071^a	7 297	109 029	100	238

Source : Données de l'Administration.

^a Les différences sont dues à l'arrondi.

67. Dans son rapport précédent, le Comité a relevé des faiblesses dans certains domaines fondamentaux de la gestion des ressources humaines, notamment :

- a) L'absence de gestion prévisionnelle des besoins en personnel à moyen et à long terme;
- b) La nécessité de réaliser une étude de l'ensemble de la procédure de recrutement et d'élaborer des mesures plus exactes de l'efficacité de cette procédure;
- c) L'absence d'une stratégie globale de renforcement des compétences du personnel, notamment des compétences clés relatives à certaines fonctions essentielles comme la finance;
- d) Les lacunes relatives à l'évaluation du comportement professionnel du personnel.

68. Le Comité a formulé six recommandations auxquelles une suite est donnée actuellement (voir annexe I). En 2014, le Comité a également examiné les progrès accomplis dans les domaines suivants : gestion prévisionnelle des besoins en personnel; compétences et capacités; recrutement et sélection du personnel; et gestion de la performance.

Gestion prévisionnelle des besoins en personnel

69. La gestion prévisionnelle des besoins en personnel aide la direction à mettre les ressources humaines en conformité avec ses plans de travail actuels. Elle sert également de base à la direction pour prévoir les besoins en personnel en tenant compte de l'évolution des missions, des structures et des processus de l'Organisation. En 2013, dans sa résolution 68/252, l'Assemblée générale a prié instamment le Secrétaire général d'élaborer à titre prioritaire un système de gestion prévisionnelle des besoins en personnel. Toutefois, en 2014, le Comité a établi qu'aucun exercice de gestion prévisionnelle des besoins en personnel digne de ce nom n'était réalisé et il a recommandé que l'Administration élabore une stratégie et des plans stratégiques de gestion prévisionnelle des besoins en personnel à moyen et à long terme fondés sur un examen de la stratégie de l'Organisation pour déterminer les éventuels besoins en termes d'effectifs, de classes, de connaissances et de compétences (voir [A/69/5](#) (Vol. I), chap. II, par. 164).

70. En réponse à cette recommandation, le Secrétaire général a indiqué en août 2014 que l'élaboration d'une méthode de gestion prévisionnelle des besoins en personnel figurait au programme de réforme du Bureau de la gestion des ressources humaines et qu'un projet pilote allait être mené (voir [A/69/353](#), par. 59). Toutefois, ces travaux en étaient encore à leurs débuts, le Bureau mettant la priorité sur la mise en service d'Umoja et l'application de la nouvelle politique de mobilité.

71. À l'heure actuelle, le Bureau de la gestion des ressources humaines ne se charge pas de la création, de la reconduction, du reclassement ou de la suppression de postes, qui relèvent du processus budgétaire. Il ne joue aucun rôle dans le suivi et l'analyse des tendances et des profils en matière de personnel après l'élaboration du budget. Il n'est pas en mesure de contrôler efficacement la façon dont les pouvoirs qui ont été délégués sont exercés, bien que les décisions prises en vertu de ces pouvoirs puissent avoir d'importantes conséquences à long terme. Ces lacunes systémiques et l'absence de données intégrées et normalisées sur les postes et les fonctionnaires empêchent le Bureau de réaliser des exercices de gestion prévisionnelle stratégique des besoins en personnel, des examens périodiques structurés et des activités de suivi régulières. Il s'agit là d'une faiblesse majeure qui limite la capacité de l'Administration à traiter des questions liées aux ressources humaines de manière holistique et stratégique.

72. Le Comité a établi, entre autres, que le Bureau était incapable de :

- a) Anticiper les vacances de postes et adapter les plans de recrutement en conséquence (par exemple, en procédant au recrutement à plusieurs postes similaires en une fois);
- b) Évaluer les effectifs nécessaires à moyen et long terme en tenant compte de l'évolution des besoins en matière d'organisation et des missions;
- c) Examiner les classes et les profils d'emploi afin de déterminer si les augmentations du nombre de postes et les reclassements restent justifiés;
- d) Examiner si les postes vacants depuis longtemps restent nécessaires;
- e) Vérifier le degré d'instruction, les qualifications, les compétences et les besoins de formation et de perfectionnement du personnel;

f) Examiner et confirmer la classe à laquelle il convient de créer ou de reconduire un poste déterminé.

73. En l'absence de politiques, d'effectifs, de processus et de systèmes d'informations adaptés et efficaces, le Bureau de la gestion des ressources humaines ne peut pas formuler d'hypothèses concernant la composition du personnel et les coûts y afférents. Il n'est donc pas en mesure de donner un avis à l'Administration au sujet du modèle de ressources à adopter pour faciliter la mise en œuvre de réformes importantes en matière d'administration, comme le nouveau dispositif de prestation de services centralisée ou les modifications des effectifs nécessaires pour optimiser les avantages d'Umoja.

74. Afin de combler les lacunes recensées, le Comité réitère la recommandation qu'il avait faite et encourage le Secrétariat à accélérer les travaux visant à élaborer sans tarder une méthode de gestion prévisionnelle des besoins en personnel.

75. L'Administration a fait savoir au Comité qu'elle continuait à réviser et à améliorer sa méthode de gestion prévisionnelle des besoins en personnel en parallèle à Umoja et au dispositif de mobilité et qu'elle prévoyait de lancer un deuxième projet pilote en la matière.

Absence de normes en matière de classification des emplois

76. Un des principaux rôles des mécanismes de gestion des ressources humaines consiste à assurer la normalisation des titres fonctionnels et des codes d'emploi. À l'heure actuelle, les 41 426 fonctionnaires du Secrétariat portent pas moins de 1 539 titres différents. Le système de classification des emplois mis au point par la CFPI n'est pas encore pleinement mis en œuvre, et les codes d'emplois utilisés dans le budget ne sont pas encore tout à fait conformes à la classification commune des groupes professionnels. Le Bureau de la gestion des ressources humaines ne dispose d'aucune information concernant le nombre de postes non classifiés, le pouvoir d'effectuer cette classification ayant été délégué à chaque département. En normalisant les codes d'emploi, les titres fonctionnels, les codes de la classification commune des groupes professionnels et les codes utilisés dans le budget et en anticipant les vacances de postes, le Bureau de la gestion des ressources humaines pourrait procéder au recrutement à des postes similaires en une fois, ce qui contribuerait à réduire le temps et le coût de la procédure.

77. L'Administration a fait savoir au Comité que, dans le cadre de la mise en œuvre prochaine du dispositif de mobilité, le Bureau effectuerait une évaluation et une analyse plus poussées afin d'harmoniser davantage les titres fonctionnels dans chaque catégorie, chaque classe et chaque famille d'emplois.

78. Les systèmes informatiques actuels ne sont pas à même d'aider le Bureau à rassembler facilement les informations nécessaires. Par exemple :

a) Les méthodes utilisées pour classer les familles et les réseaux d'emplois et décrire les fonctions et les vacances de postes ne sont pas les mêmes dans Inspira, dans le Système intégré de gestion et dans le système Nucleus, et les codes utilisés dans ces systèmes ne sont pas conformes à la classification commune des groupes professionnels;

b) Les informations sont stockées dans huit bases de données différentes qui ne sont pas synchronisées et les données relatives au personnel figurent en outre dans des systèmes propres aux ressources humaines;

c) Ni les codes de la classification commune des groupes professionnels, ni les codes utilisés dans le budget, ni d'autres codes uniques servant à indiquer les principales caractéristiques d'un poste ne sont repris dans les descriptions des 41 426 postes du Secrétariat.

79. L'Administration a fait savoir au Comité que ces problèmes devraient être réglés avec la mise en service d'Umoja, qui centralisera les informations sur les postes et le personnel en une seule base de données. Elle a toutefois ajouté qu'Umoja ne comportait pas de module de gestion prévisionnelle des besoins en personnel pour le moment.

80. Le Comité recommande au Secrétariat de prendre les mesures suivantes :

a) Créer un mécanisme adapté pour veiller à ce que le Bureau de la gestion des ressources humaines et le Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité, qui assurent actuellement les fonctions budgétaires et de ressources humaines de manière compartimentée, coordonnent davantage leurs travaux afin d'améliorer la gestion prévisionnelle stratégique des ressources humaines;

b) Examiner les profils d'emploi pour s'assurer que chaque poste soit classé dans la bonne famille et le bon réseau d'emploi en utilisant un système de classification normalisé;

c) Étudier la possibilité d'intégrer un module de gestion prévisionnelle des besoins en personnel au système Umoja.

Délégations de pouvoirs

81. Une organisation internationale active dans le monde entier se doit, pour des raisons de fonctionnement, de déléguer des pouvoirs de manière appropriée. En janvier 2010, le Secrétaire général a admis que les systèmes informatiques de gestion en place étaient inadaptés et ne facilitaient pas la gestion des pouvoirs délégués et qu'il était nécessaire de clarifier les responsabilités de tous les intervenants en établissant une chaîne hiérarchique transparente et en centralisant toutes les données relatives aux délégations (voir [A/64/640](#), par. 52).

82. En dépit de cela, le Bureau de la gestion des ressources humaines n'a pas élaboré de document à jour spécifiant quelles personnes dans quelles entités pouvaient prendre quelles décisions, et aucune chaîne hiérarchique transparente n'a été établie. Les délégations de pouvoirs accordées conformément au Statut et au Règlement du personnel de l'Organisation sont énoncées dans plusieurs circulaires du Secrétaire général, instructions administratives, notes ou mémorandums sur des questions particulières. La façon dont les pouvoirs qui ont été délégués sont exercés n'est donc pas contrôlée de manière structurée et clairement établie et aucun système de vérification n'est en place.

83. Le Comité recommande à l'Administration d'examiner, de mettre à jour et de justifier les délégations de pouvoirs réalisées.

84. Le Comité recommande également à l'Administration d'établir un document directif de synthèse énonçant clairement les pouvoirs qui ont été délégués. Il recommande en outre au Bureau de la gestion des ressources humaines d'élaborer un cadre de vérification et de contrôle afin de surveiller la façon dont les pouvoirs qui ont été délégués sont exercés et de s'assurer que directives approuvées en la matière soient respectées.

Compétences et capacités

85. Dans son précédent rapport, le Comité a recommandé que l'Administration élabore une stratégie de renforcement des compétences du personnel fondée sur une meilleure compréhension des lacunes en matière de capacités et de compétences, telles que les compétences commerciales pour les grands projets, ainsi que sur les besoins résultant de la mise en œuvre des normes IPSAS et du progiciel de gestion intégré Umoja, comme le renforcement des compétences en gestion financière afin d'apporter des améliorations et de fournir des services consultatifs globaux plus stratégiques (A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 177).

86. Le Bureau de la gestion des ressources humaines a mis au point une nouvelle stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières, approuvée par le Comité de gestion en juin 2014. L'Administration s'est engagée à développer les compétences en matière d'examen et d'analyse des informations financières en vue de permettre à la direction de prendre des décisions mieux informées et elle a déjà entrepris de renforcer les capacités de suivi et d'analyse des principaux ratios financiers et des soldes des principaux fonds.

Sélection et recrutement du personnel

87. Le Comité avait précédemment recommandé que l'Administration réalise une étude de l'ensemble du processus de recrutement dans le but de réduire le temps nécessaire pour pourvoir les postes vacants (voir A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 170). Un examen de la procédure de recrutement est en cours et sera élargi pour tenir compte des éléments relatifs à la mise en œuvre de la politique de mobilité.

88. Toutefois, comme indiqué précédemment, la mesure de la durée de la procédure de recrutement ne couvre pas l'intégralité du cycle allant du jour où un poste devient vacant au jour où il est effectivement pourvu. Il serait plus pertinent d'élargir le suivi à la durée totale du processus, car cela permettrait au Bureau de la gestion des ressources humaines de procéder à une analyse d'ensemble et de déterminer quelles étapes du processus accusent les retards les plus importants. Par ailleurs, le Bureau ne s'appuie toujours pas sur les données disponibles concernant la date des versements de pensions de retraite des employés ou l'expiration de leur mandat pour anticiper les vacances de postes prévues et diriger ainsi de manière proactive les procédures de recrutement.

89. Dans sa résolution 68/265, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de veiller à ce que les candidats internes et externes soient traités sur un pied d'égalité pour ce qui est de l'examen de leurs candidatures à des postes vacants. Entre 2009 et 2014, le taux de sélection des candidats externes a oscillé entre 29 % et 38 % du total des nominations. Le Comité a également constaté que les titulaires d'un engagement temporaire auprès de l'Organisation des Nations Unies étaient considérés comme des candidats externes dans les procédures de recrutement.

Bien-être du personnel

90. Les absences du personnel pour cause de maladie peuvent s'avérer coûteuses pour les organisations. L'Administration ne collecte de données exhaustives ni sur le profil sanitaire et les handicaps éventuels des fonctionnaires de l'Organisation, ni sur les heures de travail perdues pour cause de congé maladie. En effet, si la Division des Services médicaux comptabilise les heures d'absence pour raisons médicales, les données présentent des lacunes et on observe des retards dans la compilation et la synthèse de ces données. À titre d'exemple :

a) Les congés jusqu'à 20 jours sont approuvés localement. Ils ne font l'objet d'aucun suivi et ne sont pas consignés au niveau central;

b) Aucune information n'est recueillie sur le personnel en dehors de celles enregistrées dans le Système intégré de gestion;

c) Les dépenses de santé ne font l'objet d'aucun rapport au niveau central, de sorte qu'aucune analyse ne peut être effectuée sur le caractère raisonnable de ces dépenses ou sur d'éventuelles maladies et absences répétitives qui pourraient nécessiter une intervention de la hiérarchie ou dont l'examen pourrait permettre de réduire les coûts.

91. De manière plus générale, l'Organisation des Nations Unies a instauré une politique officielle favorisant l'accès des fonctionnaires handicapés aux installations, à l'emploi et à des aménagements raisonnables ([ST/SGB/2014/3](#)), mais n'a mis en place aucun mécanisme ou cadre d'assurance pour contrôler les progrès accomplis dans son application.

92. Le Comité recommande que le Bureau de la gestion des ressources humaines assure le suivi de l'application de la circulaire du Secrétaire général sur l'emploi et l'accessibilité des fonctionnaires handicapés ([ST/SGB/2014/3](#)).

93. Le Comité recommande également que l'Administration s'efforce de combler les lacunes dans l'accès aux données relatives aux congés de maladie pour permettre l'établissement de rapports complets en temps utile, et qu'elle se donne les moyens de recueillir des données sur les paramètres de santé déterminants de ses usagers dans l'ensemble du système des Nations Unies afin de permettre l'établissement de rapports plus complets sur les questions de statut et de politique générale.

94. L'Administration accepte les recommandations et a informé le Comité que des mesures ont été prises en ce sens.

Gestion de la performance

95. Le Comité a recommandé à l'Administration d'examiner et d'améliorer les systèmes d'évaluation et de notation pour permettre un meilleur suivi du comportement professionnel et l'application de mesures correctives ou de gratification à l'issue des évaluations (voir [A/69/5 \(Vol. I\)](#), chap. II, par. 184). En réponse à cette recommandation, le Bureau de la gestion des ressources humaines a mis au point une proposition qui sera présentée à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session et qui vise à améliorer le suivi des comportements professionnels et du respect des règles, à garantir l'application effective des éventuelles mesures correctives qui s'imposent à l'issue des rapports d'évaluation et à mettre en place un mécanisme de gratification et de reconnaissance du mérite.

96. Le processus d'évaluation et de notation des fonctionnaires dans son ensemble reste néanmoins un sujet de préoccupation. Pour la période 2013-2014, 91,4 % des membres du personnel ont achevé leur évaluation. Seul 1 % d'entre eux se sont vu attribuer l'appréciation « Performance répondant partiellement aux attentes » ou « Performance ne répondant pas aux attentes ». Au mois de mai 2015, 61 % des fonctionnaires avaient été évalués pour la période 2014-2015, le taux d'achèvement des évaluations variant de 4 % à 84 % en fonction des départements.

97. Les dispositions actuellement en vigueur peuvent être améliorées dans les domaines suivants :

a) Les comptes rendus de réunions des équipes dirigeantes concernant la gestion de la performance devraient être conservés par le Bureau de la gestion des ressources humaines;

b) Les informations concernant le nombre de fonctionnaires qui relèvent de chaque premier et second notateur devraient être contrôlées par le Bureau de la gestion des ressources humaines. À cet égard, le Comité constate qu'en 2014, le Bureau des services de contrôle interne a signalé que, dans certains services, le nombre de fonctionnaires attribué à chaque premier et second notateur était très élevé;

c) Les cadres de suivi et d'établissement de rapports ne sont utilisés que pour repérer les retards dans l'achèvement des rapports annuels d'évaluation dans le système e-Performance d'Inspira. Aucune des informations complémentaires qui pourraient être extraites des données traitées, comme les profils de notation ventilés par département, classe, échelon, sexe ou nationalité, n'est consignée ou analysée. L'extraction des données concernant la classe de chaque fonctionnaire aiderait les instances dirigeantes à dégager d'éventuelles tendances ou problèmes justifiant une intervention ou une enquête approfondie, notamment en cas de dégradation ou de stagnation manifeste des notes et appréciations;

d) À l'heure actuelle, le système ne permet pas d'agrèger les données portant sur les plans de perfectionnement individuels et les activités de formation à entreprendre. Il serait également utile que les notateurs puissent indiquer, éventuellement à l'aide d'un menu d'options prédéfinies, les domaines précis dans lesquels chaque fonctionnaire doit progresser ou se former davantage.

98. Le Comité recommande que le Bureau de la gestion des ressources humaines :

a) Envisage de collecter des données sur le nombre de fonctionnaires relevant de chaque premier et second notateur en vue de recenser les cas où le ratio dépasserait de manière déraisonnable les normes en vigueur;

b) Envisage d'approfondir l'analyse des données afin d'établir des tableaux de bord supplémentaires qui faciliteraient l'analyse de la notation et de l'évaluation individuelles des fonctionnaires;

c) Envisage de perfectionner les applications statistiques du systèmes afin de permettre l'agrégation des données concernant les plans de progression individuels et les activités de formation à entreprendre.

99. L'Administration accepte les recommandations a) et b), et a informé le Comité que les rapports pertinents étaient en cours d'élaboration. L'Administration a

également informé le Comité que s'agissant de la recommandation c), il lui faudrait attendre que l'Assemblée générale examine la proposition du Secrétaire général concernant un système global de gestion de la performance, puisque le Bureau de la gestion des ressources humaines s'appuierait sur la décision de l'Assemblée pour définir les prochaines mesures à prendre.

Traitement des affaires disciplinaires

100. Le Bureau de la gestion des ressources humaines est chargé de traiter toutes les affaires disciplinaires impliquant des fonctionnaires du Secrétariat. Dans sa résolution 68/252 (décembre 2013), l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général d'accélérer le règlement des affaires disciplinaires et d'éviter, à l'avenir, toute accumulation d'affaires non réglées.

101. Au 31 décembre 2014, 83 affaires disciplinaires étaient en instance de règlement, dont 10 depuis plus d'un an et 37 depuis plus de six mois. Quarante affaires étaient en attente d'une décision initiale du Bureau de la gestion des ressources humaines, qui devait statuer sur la nécessité ou non d'entamer une procédure disciplinaire, dont neuf depuis plus de six mois. La direction du Bureau de la gestion des ressources humaines a attribué les retards dans le traitement des dossiers à une décision rendue par le Tribunal d'appel des Nations Unies en octobre 2011, qui impose désormais d'établir la faute au moyen de « preuves claires et convaincantes », alors que l'on appliquait jusque-là la règle de la prépondérance de la preuve.

102. L'Administration convient qu'il importe de prendre toutes les mesures nécessaires pour compenser les pertes résultant d'actes d'inconduite commis par des fonctionnaires de l'Organisation. En revanche, le Bureau de la gestion des ressources humaines a déclaré qu'il lui était impossible de vérifier le versement effectif des sommes dues, car les données concernées n'étaient pas systématiquement consignées.

103. À l'heure actuelle, et bien qu'il reconnaisse que le suivi des affaires en cours est indispensable, le Bureau de la gestion des ressources humaines ne prend pas part à ce suivi, dont il a déclaré qu'il incombait au Bureau des services de contrôle interne, qui travaillait actuellement à l'adoption d'un système de signalement centralisé. Toutefois, toutes les affaires disciplinaires ne résultant pas d'enquêtes demandées par le Bureau des services de contrôle interne, il reste nécessaire d'assurer au moins un suivi statistique de toutes les enquêtes en cours.

104. Le Comité recommande que le Bureau de la gestion des ressources humaines accélère le traitement et le règlement des affaires disciplinaires et mette en place un système de contrôle centralisé permettant de suivre le nombre d'enquêtes en cours sur les cas d'inconduite présumée à partir du moment où une plainte est officiellement déposée ou une enquête recommandée par le Bureau des services de contrôle interne.

E. Gestion du risque institutionnel

105. L'initiative stratégique de mise en place d'un cadre de gestion du risque institutionnel et de contrôle interne adoptée en 2011 par le Secrétariat lui permet de définir une méthode cohérente d'évaluation, de contrôle et de communication des

risques. Ce dispositif a pour but de maîtriser tant les risques stratégiques de haut niveau afférents à l'exécution des mandats et à la réalisation des objectifs de l'Organisation des Nations Unies que les risques inhérents aux activités quotidiennes qui permettent de s'acquitter de ces mandats. Sa mise en œuvre vise à améliorer notablement les pratiques de l'Organisation en matière de gouvernance et de gestion.

106. Au vu des situations complexes et dangereuses dans lesquelles l'Organisation des Nations Unies intervient, l'incapacité d'obtenir les résultats souhaités peut avoir des conséquences graves, y compris entraîner des pertes humaines. Il est donc essentiel de disposer d'un cadre de gestion du risque institutionnel et de contrôle interne solide.

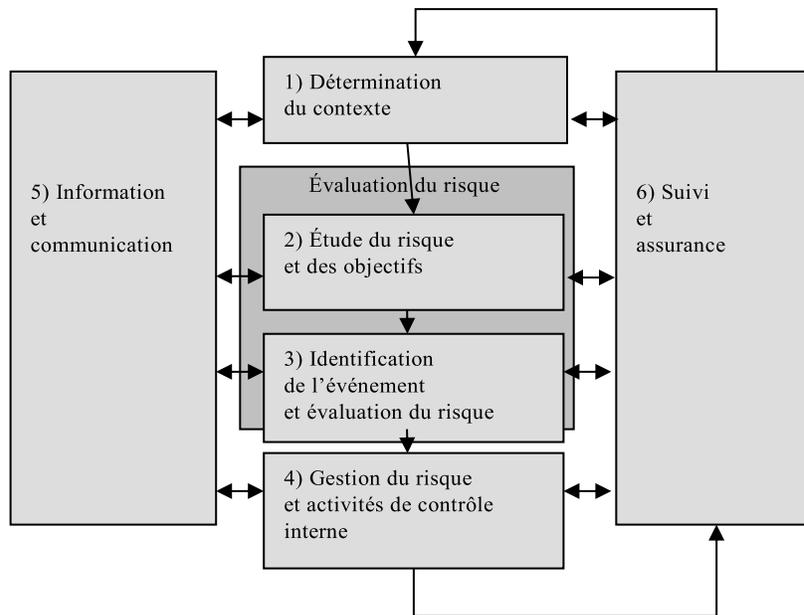
107. Le Comité a examiné les progrès réalisés dans la mise en œuvre du cadre de gestion du risque institutionnel au Secrétariat depuis son précédent rapport. Il s'est demandé si la méthode et les structures de gouvernance étaient adaptées, a étudié l'inventaire des risques à l'échelle du Secrétariat et un échantillon de registres de risques des départements, s'est entretenu avec des représentants du Département de la gestion, qui est à l'origine de cette initiative, et a consulté des coordonnateurs de la gestion des risques dans 10 départements.

Méthodologie de gestion du risque institutionnel

108. La méthodologie de gestion du risque institutionnel s'appuie sur la meilleure pratique reconnue comme telle par des organisations telles que le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission et l'Organisation internationale de normalisation. Adoptée officiellement en mai 2011, elle s'appuie sur le modèle d'« univers de risque » de l'Organisation établi en 2008 et sur la résolution 64/259 de l'Assemblée générale, par laquelle l'Assemblée a demandé la création d'un mécanisme de gestion du risque institutionnel à tous les niveaux du Secrétariat.

109. La figure II.II illustre le mécanisme prévu dans le cadre de la méthodologie. Elle explique la conduite des évaluations des risques et la planification de réponses appropriées. Les risques sont repérés, enregistrés et attribués à un responsable, chargé de planifier une réponse adéquate et d'en surveiller la mise en œuvre. Le personnel est tenu informé des mesures adoptées et un dispositif de contrôle et d'assurance est mis en place pour garantir à l'administration que les risques institutionnels sont dûment pris en compte.

Figure II.II
Méthodologie de gestion du risque institutionnel adoptée par le Secrétariat



Source : Politique de gestion globale des risques et de contrôle interne de l'ONU.

Gouvernance

110. Le plus souvent, les structures de gouvernance en la matière comprennent un comité de gestion des risques et un responsable du contrôle des risques. Le Secrétariat a adopté une structure semblable en désignant le Comité de gestion, qui fait office de comité de gestion du risque institutionnel. Un responsable du contrôle des risques (au Département de la gestion) a également été nommé, ainsi que des responsables chargés de gérer les risques dans chacun des six domaines dans lesquels ceux-ci sont particulièrement élevés, qui sont aidés par un groupe de travail sur le traitement des risques.

111. Le Comité de gestion est chargé de contrôler l'efficacité de l'ensemble du dispositif, d'encourager les hauts responsables à continuer de s'impliquer et de jouer un rôle de direction, et de faire concorder la gestion du risque institutionnel avec le programme de transformation plus vaste. Les responsables chargés de gérer les risques dans chacun des six domaines dans lesquels ceux-ci sont particulièrement élevés ont pour mission de planifier des réponses au risque qui leur est attribué. Ils y détaillent les mesures à prendre pour atténuer effectivement les risques, y compris les étapes importantes pour y parvenir. Ils sont aidés dans cette tâche par des groupes de travail composés de fonctionnaires de différents départements représentant les divers domaines d'activité du Secrétariat.

112. Le Secrétariat a aussi créé, au Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion, une fonction de gestion globale des risques, qui recouvre les tâches suivantes :

a) Fournir les méthodes et les outils cohérents requis pour appuyer les activités des groupes de travail;

b) Coordonner les réunions des groupes de travail, prendre part à leurs discussions et formuler des méthodes cohérentes de gestion globale des risques (en collaboration avec les responsables de la gestion des risques);

c) Dresser le bilan des progrès accomplis dans l'application des stratégies d'atténuation des risques, en prévision des rapports qui seront présentés au Comité de gestion.

113. Un rôle de coordination a été confié au Vice-Secrétaire général, afin d'assurer la concertation et la coordination voulues entre les différents groupes de travail sur le traitement des risques. Cette coordination aidera à prévenir des chevauchements éventuels et à garantir la détection et l'exploitation des possibilités de synergie, car les mesures d'atténuation des risques conçues pour un domaine déterminé peuvent avoir des retombées positives dans d'autres domaines. La gestion des risques et la conduite des contrôles internes, conformément au cadre de référence de la gestion globale du risque, relèvent également de la responsabilité du chef de chaque département ou bureau et de l'ensemble des fonctionnaires, dans les limites de leurs attributions et de leurs fonctions spécifiques, de façon à garantir l'intégration de la gestion du risque institutionnel à tous les niveaux.

114. Bien que les structures de gouvernance soient relativement nouvelles, il ne fait aucun doute que le Comité de gestion collabore activement et que les responsables de la gestion des risques et le Département de la gestion participent à l'élaboration d'outils et de directives destinés à encadrer plus avant la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel. Jusqu'à présent, les efforts ont porté essentiellement sur les six risques stratégiques que le Secrétaire général a considéré comme essentiels en septembre 2014 et sur l'inventaire global, qui recense 116 risques au total (voir les progrès réalisés concernant les six risques essentiels dans l'annexe II).

Mise en œuvre du cadre de gestion du risque institutionnel

115. Au vu de la détermination manifestée par le Secrétaire général et le Comité de gestion, et de l'appui solide apporté par l'Assemblée générale, la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel doit être accélérée. Cependant, elle n'obéit pas à un plan convenu qui préciserait le calendrier global, les produits et services rendus, les étapes clefs, les facteurs externes, les indicateurs de succès et les ressources nécessaires.

116. Au moment de la vérification, trois projets de plan de traitement des risques institutionnels étaient terminés. Depuis, l'administration a informé le Comité que les six plans avaient été présentés par leurs responsables avant d'être entérinés par le Comité de gestion le 25 juin 2015.

117. Une étude réalisée auprès de 10 départements a confirmé que tous ne progressaient pas au même rythme et qu'ils n'avaient pas établi de calendrier. Des éléments montraient néanmoins que l'initiative de gestion du risque institutionnel les avait incités à commencer à élaborer leur propre méthode de gestion des risques

ou à améliorer les procédures existantes, par exemple à établir ou parfaire les registres des risques et les plans de traitement des risques, et à mieux définir les rôles et les responsabilités. Les départements utilisaient également des modèles et des méthodes élaborés de manière centralisée, faisant coïncider les risques qui les concernaient et les réponses qu'ils proposaient avec l'inventaire du Secrétariat.

118. Cependant, on ne savait pas bien comment faire pour que les risques de rang inférieur (au niveau des départements) passent à un niveau élevé (au niveau du Comité de gestion par exemple). Comme il n'existe pas d'outil dans le système ou de manuel d'orientation pour guider la mise en œuvre du cadre de gestion du risque institutionnel dans les départements, le risque existe que les pratiques ne soient pas les mêmes dans tous les départements.

119. Parmi les départements concernés par l'étude, celui qui avait le plus progressé avait élaboré un plan de traitement des risques qui avait été approuvé; deux autres avaient mis en œuvre des cadres de gouvernance précisant les rôles et responsabilités de chacun, et l'un d'eux avait même élaboré des procédures internes de contrôle des risques.

120. Dans l'ensemble, les départements étaient satisfaits du rôle joué par le Département de la gestion concernant la communication aux coordonnateurs des besoins en matière de gestion du risque institutionnel, mais se demandaient si le personnel dans son ensemble avait été correctement informé des attentes et des avantages du système. Ils ont également évoqué un manque de ressources humaines et financières. Plus de 100 fonctionnaires ont été formés à la gestion des risques, mais sur les 10 départements consultés, aucun ne disposait d'une équipe de gestion des risques, et les activités de gestion du risque institutionnel devaient être menées parallèlement à d'autres tâches. Pas un non plus ne pouvait présenter de ventilation des dépenses engagées jusque-là ou des moyens demandés, ni n'avait sollicité de ressources dans le budget de l'exercice 2016-2017.

121. Bien que des progrès importants aient été réalisés et que le Comité ne s'attende pas à ce que le Secrétariat dispose déjà d'un cadre de gestion du risque institutionnel et de contrôle interne parfaitement efficace et opérationnel, le rythme actuel de mise en œuvre doit s'accélérer. En l'absence d'une action concertée pour incorporer la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel plus largement à tous les niveaux de l'Organisation, l'initiative risque de piétiner, voire de se solder par un échec.

122. **Par conséquent, le Comité recommande que le Secrétariat :**

a) Élabore des politiques et des procédures de gestion du risque institutionnel détaillées à l'intention du personnel des départements de l'Organisation, qui complèteront les directives relatives à la gestion des risques essentiels actuellement en vigueur;

b) Élabore un plan de mise en œuvre détaillé sur tous les éléments de la gestion du risque institutionnel, contenant un calendrier précis et précisant les étapes clés, les produits et services rendus et les ressources nécessaires;

c) Renforce la communication sur les politiques et les procédures de gestion du risque institutionnel applicables et la formation offerte au personnel;

d) **Envisage d'acheter des outils adéquats, y compris des logiciels, pour appuyer la mise en œuvre de la gestion du risque institutionnel;**

e) **Présente régulièrement des rapports d'activité pour tenir le Comité de gestion informé des progrès réalisés dans la mise en œuvre de la gestion des risques dans toute l'Organisation et pour lui donner l'assurance que les risques sont gérés et atténués avec efficacité.**

F. Gestion du risque de fraude

123. Dans son précédent rapport, le Comité a formulé des recommandations visant à mettre en place une solide culture de lutte contre la fraude dans toute l'Organisation et à renforcer les contrôles dans ce domaine. On trouvera à l'annexe I la réponse de l'administration à ces recommandations. De l'avis du Comité, l'administration n'y montre pas qu'elle prend actuellement des mesures adéquates pour lutter contre les risques de fraude.

124. Plus précisément, l'Organisation n'a pas encore procédé à une évaluation détaillée du risque de fraude auquel elle est exposée. Elle n'a pas non plus actualisé ni synthétisé la série de documents d'orientation et les directives applicables sur la fraude, ni instauré de formation obligatoire sur la fraude à l'intention des fonctionnaires, pas plus qu'elle n'a pris de mesures concertées pour garantir la poursuite systématique des auteurs de fraude avérée.

125. Depuis le dernier rapport du Comité, il n'y a pas eu d'avancée significative concernant les cas de fraude relatifs à des projets menés en Somalie sous le contrôle du Bureau de la coordination des affaires humanitaires, mais de nouveaux cas de fraude ont été recensés, qui sont le fait d'autres organisations non gouvernementales. Dans les cas où la fraude a été confirmée par la Division des investigations, l'administration n'a pas encore eu recours aux clauses compromissaires contenues dans les accords relatifs aux projets pour demander réparation et indemnisation. À ce jour, les cas de fraude recensés par la Division de l'audit interne représentent des pertes d'un montant de 9 354 949 dollars, qui n'ont fait l'objet d'aucun remboursement ni d'aucune action en justice à cette fin. L'administration a informé le Comité qu'elle avait communiqué aux États Membres concernés des exemplaires des rapports du Bureau des services de contrôle interne concernant quatre de ces cas.

126. Le mémorandum d'accord appliqué par le Bureau de la coordination des affaires humanitaires pour définir les arrangements avec les partenaires d'exécution a été actualisé mais, au moment de la vérification, l'administration n'avait pas conduit d'étude générale des accords d'exécution des projets pour vérifier qu'ils protégeaient correctement l'Organisation contre les fraudes et prévoyaient des voies de recours et une indemnisation si une fraude était détectée. Les dispositions générales des accords passés avec les partenaires d'exécution ne précisent pas expressément les conséquences de la découverte d'une fraude pour les partenaires. Parallèlement, les mécanismes destinés à améliorer les processus de diligence raisonnable avant de collaborer avec des partenaires d'exécution et à échanger des informations clés à leur sujet avec les autres organismes des Nations Unies n'ont pas encore été mis en application.

127. Comme indiqué dans la section J, de nombreux départements et bureaux du Secrétariat de l'Organisation n'ont pas donné suite aux demandes de renseignements qui leur ont été adressées sur les cas de fraude recensés en 2014. Le Comité ne peut donc pas garantir que les montants indiqués par l'administration dans la section J sont complets et exacts.

128. Le Comité renouvelle ses recommandations sur la fraude et encourage vivement l'administration à prendre d'urgence des mesures concertées pour renforcer ses politiques et procédures de lutte contre la fraude.

G. Achats

129. Les achats recouvrent le processus de gestion d'une liste de fournisseurs de biens et services conformes aux exigences de l'organisation et d'attribution de marchés à ces derniers et jouent un rôle essentiel permettant aux différents organismes d'atteindre leurs objectifs. L'achat de biens peut contribuer à améliorer la quantité et la qualité des biens et services acquis ainsi que la gestion des risques, à éviter toute interruption des activités et à réaliser des économies.

130. Gérant un montant de plus de 3 milliards de dollars de dépenses par an, la Division des achats est responsable du plus gros volume d'achats de tous les organismes des Nations Unies. Elle est chargée de faire correspondre les achats aux besoins opérationnels du Siège, des missions de maintien de la paix, des missions politiques spéciales et des bureaux hors Siège.

Gestion des achats

131. Dans le cadre de sa vérification de la fonction achats en 2014, le Comité a examiné la gestion de 36 contrats d'une valeur totale à ne pas dépasser de 784,89 millions de dollars. Les achats dans le système des Nations Unies forment une seule fonction homogène allant de l'évaluation et de l'estimation des ressources à prévoir à la gestion des contrats. Toutefois, dans les cas examinés, le Comité a constaté des procédures fragmentées et un manque de synergie dans l'Organisation, qui ont eu une incidence négative sur les processus de prise de décisions et laissé dans le vague la responsabilité des actions menées. Ces éléments, ainsi que d'autres exposés en détail dans le présent chapitre, augmentent le risque de gaspillage et de mauvaise utilisation des ressources.

132. En 2014, la Division des achats a géré 839 contrats en cours, d'une valeur maximum de 15,22 milliards de dollars, dont 226 contrats d'une valeur maximum de 1,71 milliard de dollars conclus en 2014. Sur les 839 contrats en cours, 451, d'une valeur plafond de 8,86 milliards de dollars (soit 58 % du montant plafond), était classés dans la catégorie de biens et services « Divers », qui regroupe des biens et services aussi divers que les appareils de vision nocturne et le mobilier ou le conseil et le courtage. Les cinq autres catégories de biens et services comportant le plus grand nombre de contrats étaient « Services de transport aérien », « Matériel et services d'entretien pour le traitement électronique de l'information », « Services dans les domaines de l'architecture, du génie et de la construction », « Véhicules, pièces détachées et matériel de transport » et « Services de gestion » (voir tableau II.8).

Tableau II. 8
Répartition des contrats en cours entre catégories de biens et services

<i>Catégorie de biens et services</i>	<i>Nombre de contrats</i>	<i>Valeur totale à ne pas dépasser (en millions de dollars É.-U.)</i>	<i>Valeur à ne pas dépasser (en pourcentage)</i>
Services de transport aérien	192	2 197,96	14,44
Services dans les domaines de l'architecture, du génie et de la construction	47	1 977,08	12,99
Matériel et services d'entretien pour le traitement électronique de l'information	49	1 027,45	6,75
Véhicules, pièces détachées et matériel de transport	40	579,74	3,81
Bâtiments préfabriqués	8	270,67	1,78
Matériel et services de télécommunication	19	160,88	1,06
Services de gestion	33	149,52	0,98
Autres	451	8 858,79	58,20
Total	839	15 222,09	100,00

Source : Données de l'Administration.

133. À l'occasion de l'examen, le Comité a constaté que les règles et règlements en vigueur en matière de passation de marchés n'avaient pas toujours été respectés et estimé que, dans certaines situations, la Division des achats avait outrepassé les compétences qui lui avaient été déléguées, en modifiant des contrats sans avoir préalablement consulté le comité des marchés compétent. Selon les règles applicables aux achats au sein de l'Organisation, l'avis du Comité des marchés du Siège est requis pour toute révision de contrat susceptible de modifier sensiblement les critères sur la base desquels le marché avait initialement été attribué ou les termes du contrat d'origine⁴. Or, dans un cas, la Division des achats n'a pas demandé d'autorisation en amont avant de modifier un contrat en vue d'acheter un aéronef différent de celui qui avait été spécifié dans le contrat approuvé. En conséquence, l'Organisation a engagé des dépenses de fonctionnement d'un montant supplémentaire de 0,48 million de dollars. S'il n'est pas rare que des aéronefs soient remplacés dans le cadre d'un contrat en cours, un remplacement par un modèle et pour un montant différents équivaut à l'établissement d'un nouveau contrat. Il faut donc l'approbation du Comité des marchés du Siège pour éviter la procédure d'appel d'offres.

⁴ Au terme de l'alinéa c) de la Règle 105.13 du Règlement financier et règles de gestion financière de l'Organisation des Nations Unies, lorsque « l'avis d'un comité d'examen est requis, aucune décision définitive concernant la passation ou la révision d'un marché ne peut être prise avant réception de cet avis ». Il est indiqué au chapitre 12 du Manuel des achats de l'ONU que l'avis du Comité des marchés du Siège doit être obtenu préalablement à tout engagement contractuel par lequel la modification proposée aurait une incidence importante sur le contrat initial.

134. La Division des achats a également apporté à un contrat de fourniture de stations terrestres de télécommunication par satellite une modification de fond, remplaçant une disposition du contrat par une autre impliquant une augmentation du prix de certains articles. Elle a convenu de la modification avec le fournisseur, sans en avoir préalablement informé le Comité des marchés du Siège ni avoir demandé l'approbation du Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui.

135. S'il est vrai que les besoins opérationnels peuvent exiger l'exercice de pouvoirs délégués et que le rôle des comités des marchés locaux est d'abord consultatif, les comités assurent un contrôle externe important des opérations d'achat favorisant la transparence, l'application du principe de responsabilité et le respect des règles et règlements en vigueur. Il est donc essentiel de définir clairement les délégations de pouvoir et les responsabilités en matière de gestion de contrats, en particulier quand les achats sont décentralisés.

136. Le Comité recommande à l'Administration de réviser le Manuel des achats de l'ONU ainsi que les documents d'orientation y relatifs afin d'y préciser les circonstances dans lesquelles les pouvoirs délégués peuvent être exercés et d'indiquer les critères permettant de déterminer quand il convient de saisir un organe supérieur d'une question.

Services de transport aérien

137. Les services de transport aérien représentent le plus gros volume de dépenses. Compte tenu de leur importance stratégique et de la hauteur des montants concernés, des garanties rigoureuses sont nécessaires pour assurer le respect des procédures en vigueur. Cependant, à l'occasion de l'examen, le Comité a relevé plusieurs entorses aux règlements et règles établis, notamment :

a) L'absence des documents justifiant un marché passé pour six hélicoptères alors que la demande enregistrée concernait la prorogation du contrat pour cinq hélicoptères seulement;

b) La passation d'un marché pour un aéronef qui ne remplissait pas les critères opérationnels sur le plan technique, car il ne permettait pas d'assurer les évacuations sanitaires primaires et secondaires. Le Département de l'appui aux missions n'ayant pas vérifié la conformité à ce critère au stade de l'évaluation technique, la Division des achats a passé un marché pour un aéronef non conforme aux spécifications techniques figurant dans l'appel d'offres. En outre, l'Organisation a versé au fournisseur un montant de 282 587 dollars pour la période du 26 mars au 25 avril 2014 pour un aéronef qui ne satisfaisait pas aux besoins opérationnels sur le plan technique;

c) L'appui logistique assuré par un fournisseur en vue de remédier aux carences empêchant l'aéronef de remplir une mission donnée n'a pas suffi et les contingents étaient mal préparés pour les opérations du fait des défaillances fréquentes.

138. À la lumière de ces constatations, le Comité recommande que :

a) Des procédures soient arrêtées dans l'objectif de garantir une meilleure coordination entre le Département de l'appui aux missions et la Division des achats en ce qui concerne l'affrètement d'aéronefs, afin d'éviter

d'engager des dépenses pour des aéronefs dont les caractéristiques techniques excèdent les besoins techniques ou n'y sont pas conformes;

b) Le processus d'évaluation technique des propositions soit renforcé;

c) Ce processus inclue une vérification technique, effectuée après la passation du marché, de la conformité de l'aéronef fourni aux spécifications figurant dans le dossier d'appel d'offres;

d) Qu'un mécanisme de responsabilisation soit mis en place afin que les décisions relatives aux contrats ne puissent être prises qu'après planification suffisante, compte tenu du mandat, de la stratégie et des spécifications techniques en vigueur.

Amélioration des compétences en matière d'achats et de gestion de contrats

139. En 2012, le Comité a constaté que 54 % des responsables de la gestion des marchés n'avaient reçu aucune formation dans ce domaine et que ces fonctionnaires, qui étaient chargés de tirer le meilleur parti des 2,6 milliards affectés à la passation des marchés de l'Organisation, risquaient donc de n'avoir ni les compétences ni l'expérience nécessaires (voir [A/67/5 \(Vol. I\)](#), chap. II, par. 94). En 2014, le Corps commun d'inspection a constaté que la formation à la gestion des marchés après leur passation avait été très négligée, ne couvrait pas de manière assez approfondie toutes les phases du processus d'achat et que la formation offerte portait essentiellement sur les opérations en amont, à savoir phase préalable à la demande de soumissions, sélection et attribution du marché. Il a également relevé que 62 % des répondants à un questionnaire avaient mentionné le manque de programmes d'orientation et de formation solides à la gestion des contrats après passation (JIU/REP/2014/9, par. 62).

140. Dans son rapport précédent, le Comité a constaté les progrès accomplis par la Division des achats qui avait mis au point une formation aux achats et à la gestion des contrats, tout en indiquant qu'il avait été informé que la Division n'avait pas la compétence nécessaire pour rendre ces cours obligatoires pour les fonctionnaires d'autres unités administratives ([A/69/5 \(Vol. I\)](#), chap. II, par. 173).

141. L'Administration a continué de prendre des mesures visant à renforcer la formation offerte aux fonctionnaires chargés des achats. Certains départements exigent de leur personnel responsable de la gestion des contrats qu'il suive un cours de formation en ligne dans lequel les rôles et responsabilités de chacun sont expliqués en détail. Ainsi, le Département de l'appui aux missions a formé plus de 600 membres de son personnel depuis août 2014. L'Administration a également introduit un programme de formation à trois niveaux dont les modules les plus élevés permettent d'obtenir une accréditation extérieure. Les niveaux se présentent comme suit :

a) Niveau de base : formation en ligne obligatoire pour le personnel chargé des achats;

b) Niveau intermédiaire : formation facultative dispensée par le Centre de formation aux achats de l'Organisation, à l'intention du personnel chargé des achats ayant certaines fonctions;

c) Niveau avancé : formation dispensée par une institution reconnue sur le plan international en matière d'achats, menant à une certification et une accréditation également reconnues à l'échelle internationale dans ce domaine.

142. Le Comité recommande que l'Administration continue de renforcer ses capacités dans le domaine des achats et de la gestion des contrats, en poursuivant ses efforts en faveur de l'ouverture de possibilités de carrière évolutives pour les spécialistes des achats. Les mesures prises devraient comprendre de nouvelles offres de formation et d'autres voies, comme les détachements à l'extérieur, et la poursuite du recrutement de spécialistes des achats.

H. Missions politiques spéciales

143. Les missions politiques spéciales font partie intégrante des objectifs stratégiques de l'Organisation, en particulier ceux qui touchent au maintien de la paix et de la sécurité internationales (voir le document portant la cote [A/67/6](#) (Part one) et la résolution 67/236). Au début de l'année 2014, 38 missions étaient en cours et leur budget annuel correspondait à un montant de 646 millions de dollars (le budget total prévu pour l'exercice biennal 2014-2015 est de 1 081 millions de dollars; voir [A/69/363](#)). Les missions ont été établies en réponse à différentes situations politiques complexes et leur taille, rôle, mandat et complexité varient fortement de l'une à l'autre. Une mission peut être issue d'une opération de maintien de la paix ou d'activités politiques assurées par un bureau de pays ou évoluer vers ce type de formes, ou encore être devenue une mission sur le terrain faisant suite aux travaux d'un représentant non résident, et inversement. Certaines missions politiques spéciales peuvent rencontrer nombre des problèmes que connaissent les missions de maintien de la paix et exiger des dispositifs d'appui plus complexes, comme des groupes de gardes pour les opérations à mener dans des environnements dangereux.

144. L'Organisation classe les missions en quatre grands groupes, indiqués dans le tableau II.9.

Tableau II. 9

Missions politiques spéciales, par type et montant des crédits ouverts en 2014

<i>Groupe</i>	<i>Rôle</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant des crédits ouverts (millions de dollars É.-U.)</i>
Groupe IV : Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq et Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan	Ce sont les deux plus grandes missions sur le terrain.	2	327,7
Groupe III : bureaux régionaux, missions consacrées à un pays donné et missions sur le terrain	Ce sont des missions généralement assez importantes qui rencontrent globalement les mêmes problèmes que les opérations de maintien de la paix, notamment des situations de forte instabilité, de turbulence, de danger et d'éloignement géographique.	12	244,1

<i>Groupe</i>	<i>Rôle</i>	<i>Nombre</i>	<i>Montant des crédits ouverts (millions de dollars É.-U.)</i>
Groupe II : équipes et groupes de surveillance des sanctions	Il s'agit d'experts techniques qui surveillent l'application des résolutions du Conseil de sécurité, suivent les mesures de sanction imposées par le Conseil et en rendent compte, comme les embargos sur les armes, les gels d'avoir et les interdictions de voyager.	13	36,1
Groupe I : envoyés spéciaux et personnels et conseillers spéciaux du Secrétaire général	Ce sont des responsables de haut niveau envoyés par le Secrétaire général pour mener des missions de bons offices et exercer des fonctions de médiation.	11	38,1
Total		38	646,0

Source : Données tirées des informations figurant dans le document portant la cote [A/69/363](#), compte non tenu des versions corrigées ultérieures.

145. Étant donné la forte augmentation du nombre de missions politiques spéciales et des dépenses qu'elles représentent, le Comité a examiné les dispositions, politiques et procédures en place dans l'Organisation en vue de vérifier leur bien-fondé et leur efficacité. En réponse à une demande en ce sens que lui avait communiqué par écrit le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires, il a également examiné les voyages effectués dans le cadre des missions politiques spéciales. Pour cette vérification, le Comité a notamment étudié les dispositions organisationnelles du Siège, interrogé des responsables clefs du Département des affaires politiques, du Département de l'appui aux missions et des missions politiques spéciales et analysé les informations disponibles sur la gestion. Il s'est aussi rendu au Bureau d'appui commun de Koweït pour y examiner l'appui administratif que celui-ci fournit à la Mission d'assistance des Nations Unies pour l'Iraq (MANUI) et à la Mission d'assistance des Nations Unies en Afghanistan (MANUA), soit les deux plus grandes missions politiques spéciales.

146. Le Département des affaires politiques a la responsabilité de 36 missions politiques spéciales sur 38⁵, le Secrétaire général adjoint aux affaires politiques étant chargé de demander les ressources nécessaires, de rendre compte des résultats obtenus et de coordonner leurs travaux. Le Département des affaires politiques fournit un appui administratif à 15 de ces 36 missions politiques spéciales, le Département d'appui aux missions à 20 autres, la dernière étant conjointement administrée par les deux départements. D'autres organes de l'Organisation leur fournissent également des contributions importantes. Les missions du groupe III et la MANUA et la MANUI sont dirigées par un représentant spécial du Secrétaire général qui rend compte au Conseil de sécurité, à sa demande, de l'état de la situation. Les missions du groupe I sont dirigées par un envoyé spécial, un conseiller spécial ou un envoyé personnel du Secrétaire général. Les missions du

⁵ Quant aux deux missions restantes, la Direction exécutive du Comité contre le terrorisme est auto-administrée et la mission d'appui au Comité du Conseil de sécurité créé par la résolution 1540 (2004) est appuyée par le Bureau des affaires de désarmement.

groupe II sont constituées d'équipes d'experts, dirigées par un coordinateur, et rendent compte à des comités créés par le Conseil.

147. Les missions politiques spéciales ont fait l'objet de nombreux débats au sein du Secrétariat et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires. Ceux-ci portaient essentiellement sur la nécessité d'améliorer les modalités de budgétisation, de financement et d'appui concernant ces missions. À l'époque où le Comité effectuait son audit, le Groupe indépendant de haut niveau chargé d'étudier les opérations de paix menait également un examen, mais n'avait pas encore publié ses résultats ou conclusions.

Augmentation du nombre de missions politiques spéciales

148. Le nombre de missions politiques spéciales a augmenté au cours des dernières années, passant de 30 en 2008 à 38 en 2014, leur budget étant passé de 877 millions pour l'exercice biennal 2008-2009 à 1 081 millions pour l'exercice 2014-2015. La part des missions prélevée sur le budget ordinaire a varié entre 18 % et 22 % depuis 2008, comme il apparaît dans le tableau II.10.

Tableau II.10

Évolution des missions politiques spéciales, 2008-2014

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Exercice biennal</i>	<i>Nombre de missions</i>	<i>Montant des crédits alloués</i>	<i>Montant total du budget-programme</i>	<i>Pourcentage du budget ordinaire</i>
2008-2009	30	877,0	4 799,9	18
2010-2011	27	1 192,7	5 416,4	22
2012-2013	32	1 204,4	5 399,4	22
2014-2015	38	1 081,1	5 404,4	20

Source : [A/68/7/Add.10](#) et Corr.1 et [A/69/628](#), tableau 1.

149. La complexité des missions a également augmenté, ainsi que le nombre de mandats leur incombant. En moyenne, les missions du groupe III étaient chargées de 6 mandats en 2013, contre 3,5 en 2000 (voir [A/69/363](#)). Toutefois, l'Administration n'a pas été en mesure d'établir un lien direct entre la multiplication des mandats et l'augmentation des moyens nécessaires, parce que les méthodes et les ressources impliquées varient fortement d'un mandat à l'autre. L'évolution constante des mandats des missions et des conditions sur le terrain empêche l'Administration de prévoir avec précision les ressources nécessaires pendant l'ensemble d'un exercice biennal.

Dotation des missions politiques spéciales en ressources

150. Bien que les missions politiques spéciales fonctionnent essentiellement selon des cycles annuels ou de court terme, l'allocation de leurs ressources est gérée dans le cadre du budget ordinaire par exercice biennal. Le Comité a déjà fait part de ses préoccupations concernant la façon dont l'Administration formulait les budgets et les présentait à l'Assemblée, notamment le risque que l'allocation des ressources soit inadaptée ou inefficace (voir [A/69/5 \(Vol. I\)](#), sect. F). La situation des missions politiques spéciales est compliquée davantage par le caractère fragmenté de

dispositions prises pour les appuyer, certaines relevant du Département de l'appui aux missions et d'autres du Département des affaires politiques. Cela signifie que les pratiques de gestion et des procédures de budgétisation suivies diffèrent d'un service à l'autre. Le Département des affaires politiques établit des propositions budgétaires pour les missions qu'il administre, alors que les missions relevant du Département de l'appui aux missions ont la capacité de proposer elles-mêmes leur budget. Le Département de l'appui aux missions a l'habitude d'appliquer un cycle annuel allant de juillet à juin aux missions de maintien de la paix qu'il appuie, alors que le Département des affaires politiques suit le cycle biennal du budget ordinaire.

151. L'Administration adopte une approche incrémentielle, d'aval en amont, pour la formulation du budget de chaque mission. Le Département des affaires politiques présente à l'Assemblée générale, pour approbation, un projet de budget groupé pour toutes les missions politiques spéciales. Cette procédure peut donner lieu à un budget estimatif prévu pour deux ans avant que la deuxième année de l'exercice ne commence. L'Administration a informé l'Assemblée des difficultés de dotation en ressources, liées en particulier au fait que l'instabilité des ressources nécessaires aux missions, dont les mandats pouvaient évoluer, se conciliait mal avec le processus d'établissement du budget-programme qui reposait sur la prévisibilité (voir [A/66/340](#), par. 14).

152. Le Comité a jugé que la formulation groupée des ressources demandées, présentée aux États Membres, ne restituait que rarement, voire jamais, la totalité des ressources demandées en définitive (voir tableau II.11). Ainsi, comme l'a relevé le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires (voir [A/69/628](#), par. 11), les prévisions de dépenses pour 2015 figurant dans le premier rapport d'exécution pour l'exercice biennal 2014-2015 ne portaient, pour la MANUA et la Mission d'appui des Nations Unies en Libye, que sur les six premiers mois de l'année 2015. Les projections étaient fondées sur la moitié du montant des dépenses prévues pour 2014 et ont nécessité que des crédits supplémentaires soient approuvés lors de la deuxième partie de la reprise de la soixante-neuvième session de l'Assemblée générale.

Tableau II.11

Écarts survenus dans l'ensemble des montants demandés pour les missions politiques spéciales, 2011-2015

(En millions de dollars des États-Unis)

<i>Année</i>	<i>Montant initial des crédits demandés</i>	<i>Montant révisé des crédits demandés</i>	<i>Écart</i>
2011	676	728	52
2012	618	633	15
2013	555	571	16
2014	541	651	110
2015	486	596	110

Source : Analyse faite par le Comité des projets de budget présentés à l'Assemblée générale.

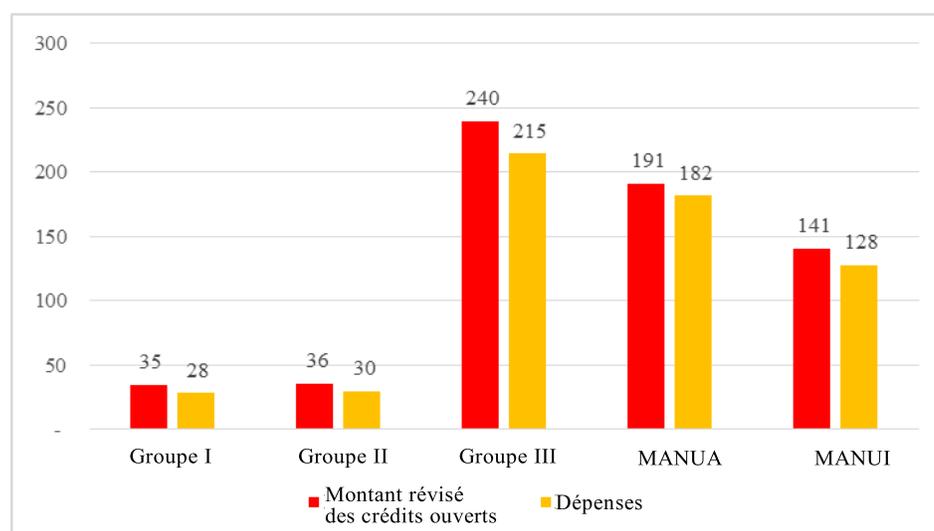
153. Le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions élaborent les projets de budget des missions politiques spéciales à l'aide de

prévisions, rarement exactes, reposant sur six mois de dépenses effectives. Un autre examen des données de 2014 soumises pour l'audit a révélé que le montant total des dépenses avait été de 582 millions de dollars (9 % de sous-utilisation des crédits) contre 634 millions prévus, alors que ce dernier montant n'avait été révisé que neuf mois auparavant. La figure II.III illustre la sous-utilisation des crédits par groupe de missions. Une analyse plus approfondie a montré que toutes les missions, sauf une, avaient sous-utilisé leurs crédits, 20 d'entre elles ayant enregistré une sous-utilisation de 10 % ou plus.

Figure II.III

Montants révisés des crédits ouverts pour les missions politiques spéciales et dépenses en 2014

(En millions de dollars des États-Unis)



Source : Analyse effectuée par le Comité des données communiquées par l'Administration.

154. Nombre de ces problèmes sont connus depuis longtemps et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires les a examinés en détail. Cependant, l'Administration ne parvient à fournir ni éléments précis ni analyse qui permettraient de comprendre clairement le coût de l'appui aux missions. Le fait que la sous-utilisation des crédits ouverts en définitive soit récurrente pourrait toutefois indiquer une certaine générosité dans l'allocation des crédits pour imprévus figurant dans les budgets des missions, qui permet certes aux missions de faire face à l'instabilité de leurs opérations mais ne favorise pas la rigueur du contrôle budgétaire.

155. Le Département de l'appui aux missions et le Département des affaires politiques utilisant des systèmes financiers et des structures de comptabilité différents, il est difficile de combiner leurs données sur une base commune. Des consultants ont été engagés par le passé pour analyser les coûts des missions mais les résultats n'ont pas été concluants. Le Comité n'a pas été en mesure de trouver de données complètes et fiables aux fins d'une analyse approfondie des budgets et dépenses engagés par les missions politiques spéciales. Umoja offre une possibilité de remédier à ces déficiences et d'enregistrer les informations clés nécessaires pour

surveiller et contrôler les budgets et les dépenses de façon cohérente dans l'ensemble des missions politiques spéciales.

Dépenses de personnel

156. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires s'est déclaré préoccupé par l'augmentation du nombre de postes de niveau élevé au sein des missions politiques spéciales. Bien que le nombre total de postes requis ait diminué de 498 (soit 10 %) pour s'établir à 4 302, cela est principalement dû au fait que 557 postes d'agent local de moins ont été demandés, ce qui a été contrebalancé en partie par une augmentation générale du nombre de postes d'administrateur et fonctionnaire de rang supérieur (voir tableau II.12).

157. L'augmentation du nombre de postes d'encadrement s'explique en partie par la hausse du nombre de missions, qui est passé de 32 à 38 (de 2012 à 2014) mais il existe également une tendance générale à la hausse du niveau des postes. La diminution de 40 postes de la classe P-2 a par exemple été compensée par l'accroissement du nombre de postes d'autres classes de la catégorie des administrateurs, notamment de la classe P-5 (36 postes supplémentaires).

Tableau II.12

Répartition par catégorie et classe du personnel des missions politiques spéciales au début des exercices biennaux 2012-2013 et 2014-2015

<i>Catégorie/classe</i>	<i>2012</i>	<i>2014</i>	<i>Variation</i>	<i>Pourcentage</i>
Secrétaire général adjoint	13	18	5	38
Sous-Secrétaire général	14	19	5	36
D-2	15	16	1	7
D-1	37	47	10	27
P-5	122	158	36	30
P-4	340	343	3	1
P-3	305	313	8	3
P-2	87	45	(42)	(48)
Service mobile	694	776	26	3
Agents de 1 ^{re} classe	–	2	2	–
Services généraux	35	46	11	31
Administrateurs recrutés sur le plan national	493	429	(64)	(13)
Agents locaux	2 536	1 979	(557)	(22)
Volontaires des Nations Unies	109	111	2	(2)
Total	4 800	4 302	(498)	(10)

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

Établissement de rapports sur les résultats obtenus

158. Un cadre de mesure et de présentation des résultats est d'une importance fondamentale pour la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats, ainsi que l'a décidé l'Assemblée générale, tout dernièrement dans sa résolution 69/272. Les cadres de mesure des résultats doivent se caractériser par une certaine uniformité tout en étant suffisamment souples pour fournir à différentes parties prenantes les informations dont elles ont besoin, au moyen de ressources proportionnelles à la taille et aux risques de l'organisation. Un cadre efficace doit pouvoir :

- a) Aider la direction à prendre des décisions fondées sur des données factuelles en vue d'améliorer les résultats et de tirer les enseignements nécessaires de l'expérience;
- b) Renforcer la confiance des parties prenantes en apportant la preuve des progrès réalisés;
- c) Permettre à l'organe directeur de tenir l'administration responsable de l'usage qui a été fait des ressources.

159. Pour l'ensemble des missions politiques spéciales, le cadre de résultats se fonde principalement sur les rapports établis dans le contexte du cycle budgétaire annuel. Il n'existe aucun rapport établi régulièrement en cours d'année qui soit susceptible d'aider le Secrétaire général adjoint aux affaires politiques de l'ONU à suivre les résultats obtenus au fur et à mesure. Toutefois, les missions politiques spéciales rendent régulièrement compte de certains événements importants aux spécialistes du Département des affaires politiques chargés du pays correspondant. Certaines missions présentent des rapports trimestriels qui s'inscrivent dans le cadre de budgétisation axée sur les résultats, mais elles ne sont pas tenues de le faire et rien ne permet de penser que ces rapports aident le Département de l'appui aux missions ou le Département des affaires politiques à porter un regard critique sur les résultats obtenus par une mission en cours d'année ni à fournir un retour d'information à ce sujet. Enfin, les représentants spéciaux du Secrétaire général signent avec le Secrétaire général une lettre de mission qui prévoit une évaluation des résultats obtenus dans le cadre du système d'évaluation et de notation annuelle.

160. Les résultats des missions politiques spéciales sont présentés à la fois au Conseil de sécurité et l'Assemblée générale selon les cycles de soumission des rapports annuels et biennaux. Les rapports présentés à l'Assemblée générale rendent compte des dépenses et des résultats obtenus au regard, respectivement, des budgets et des objectifs fixés. Les rapports au Conseil mettent davantage l'accent sur l'analyse de la situation, la situation générale sur les plans politique et humanitaire ainsi que les conditions de sécurité de chaque pays ou région étant décrites dans des rapports mensuels et annuels. Ces rapports sont complétés par des contacts réguliers avec les représentants spéciaux du Secrétaire général. La fréquence des rapports varie selon les missions.

161. Le Comité a examiné les résultats communiqués à l'Assemblée générale pour les 38 missions. Compte tenu de la durée du processus budgétaire, les projets de budget pour 2015 (A/69/363 et Add.1 à 5) comprennent une estimation des résultats de l'ensemble de l'année 2014 réalisée d'après des informations ne portant que sur les six premiers mois de l'année. En conséquence, au moment de l'audit, les résultats les plus récents communiqués par l'Organisation des Nations Unies au sujet des missions politiques spéciales portaient sur 2013. Les objectifs fixés pour

2013 n'étant pas indiqués aux côtés des résultats présentés, l'information présentée dans les projets de budget est d'une utilité limitée. Les parties prenantes doivent se reporter aux précédents projets de budget (A/67/346 et Add.1 à 5) pour pouvoir mettre en parallèle les résultats présentés pour l'année 2013 et les prévisions.

162. Le Comité des commissaires aux comptes a comparé les résultats obtenus aux résultats prévus dans les 28 missions sur lesquels portaient les projets de budget. Il en a conclu que sur 240 mesures de résultat, 65 (soit 27 %) pouvaient être considérées comme ayant été atteintes et 72 (soit 30 %) comme partiellement atteintes. Le Comité a déterminé qu'aucun progrès n'avait été réalisé en ce qui concerne 22 mesures de résultat (soit 9 %) et constaté qu'aucune information n'avait été fournie pour 81 mesures (soit 34 %). Cette analyse est cependant inutilement difficile à mener et on ne peut s'attendre à ce que toutes les parties prenantes l'effectuent.

163. Pour permettre aux parties prenantes d'évaluer plus facilement les résultats obtenus, le Comité recommande que l'Administration révise le cadre de mesure et de présentation des résultats afin que les rapports annuels sur l'exécution des budgets fournissent une comparaison explicite des résultats effectifs et des résultats escomptés des missions.

Modalités d'appui aux missions politiques spéciales

164. Les missions politiques spéciales dépendent d'un ensemble complexe de contributions émanant de différentes entités du Secrétariat. Outre le Département des affaires politiques et le Département de l'appui aux missions, elles doivent souvent pouvoir compter sur l'appui fourni par d'autres services du Secrétariat, tels que le Bureau de l'état de droit et des institutions chargées de la sécurité et le Bureau des affaires militaires (qui dépendent tous deux du Département des opérations de maintien de la paix), le Département de la gestion et le Département de la sûreté et de la sécurité. En outre, les missions opérant dans une région ou un pays particulier coordonnent leur action avec celle des équipes de pays des Nations Unies et d'autres organes de l'ONU et doivent également parfois se concerter avec les représentants du Secrétaire général sur des problèmes de portée mondiale, tels que la violence sexuelle.

165. En 2011, l'Administration a fait état de défis à relever dans la gestion des missions politiques spéciales (voir A/66/340). Les principaux problèmes recensés étaient les suivants :

- a) Le budget ordinaire de l'Organisation des Nations Unies n'est pas adapté à des opérations en évolution constante dont les besoins changent rapidement;
- b) Aucun système n'a été mis en place pour financer le démarrage ou l'élargissement d'une mission nouvellement établie;
- c) Les missions ont du mal à accéder aux connaissances spécialisées des différents départements du Secrétariat.

166. Le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a conclu que si les modalités en vigueur s'étaient avérées utiles par le passé, elles n'étaient plus parfaitement adaptées à la situation actuelle (voir A/66/7/Add.21, par. 6). Les recommandations formulées à la suite de ces constatations ont fait l'objet de longues délibérations de la part des États Membres. Sans minimiser le

caractère stratégique de certaines de ces recommandations et de celles qui pourraient émaner du Groupe de personnalités de haut niveau sur les opérations de maintien de la paix, le Comité estime qu'il est possible d'apporter des modifications aux modalités actuelles dans divers domaines.

167. En 2011, un accord de prestation de services a été mis au point pour définir les attributions respectives du Département des affaires politiques et du Département de l'appui aux missions, ce qui constituait un progrès à l'époque. Les deux départements ont fait savoir au Comité que l'application de l'accord serait réexaminée à l'issue de l'audit. De l'avis du Comité, il conviendra au cours de cet exercice de déterminer si une version révisée de l'accord constitue le meilleur moyen de gérer l'ensemble complexe de relations d'interdépendance sur lesquelles s'appuient les missions politiques spéciales. Il faudra également :

a) **Définir clairement un modèle opérationnel cible aux fins de l'apport d'appui aux missions politiques spéciales**, comprenant les objectifs d'ensemble, les rôles et les responsabilités de l'ensemble des organisations qui apportent un appui à toutes les missions politiques spéciales (et non seulement du Département de l'appui aux missions et du Département des affaires politiques);

b) **Déterminer comment affecter les ressources nécessaires au Siège pour appuyer les missions politiques spéciales**. À l'heure actuelle, l'appui fourni par les départements n'est pas défini et ne bénéficie donc pas d'un financement proportionnel au travail requis. Cet appui mobilise des membres du personnel qui ne peuvent ainsi plus s'occuper d'activités relevant du budget ordinaire ou dont les postes sont parfois même financés par des fonds extrabudgétaires, d'où les tensions qui pèsent sur du personnel essentiel. Par exemple, au sein du Département des affaires politiques, le Service administratif ou les responsables de secteur des équipes de pays sont chargés d'apporter un appui à un nombre toujours plus élevé de missions politiques spéciales en sus de leurs responsabilités habituelles. Dans le Département de l'appui aux missions, le personnel affecté aux fonctions d'appui qui a pour vocation première de soutenir les opérations de maintien de la paix doit « intégrer » dans son emploi du temps des activités relatives aux missions politiques spéciales;

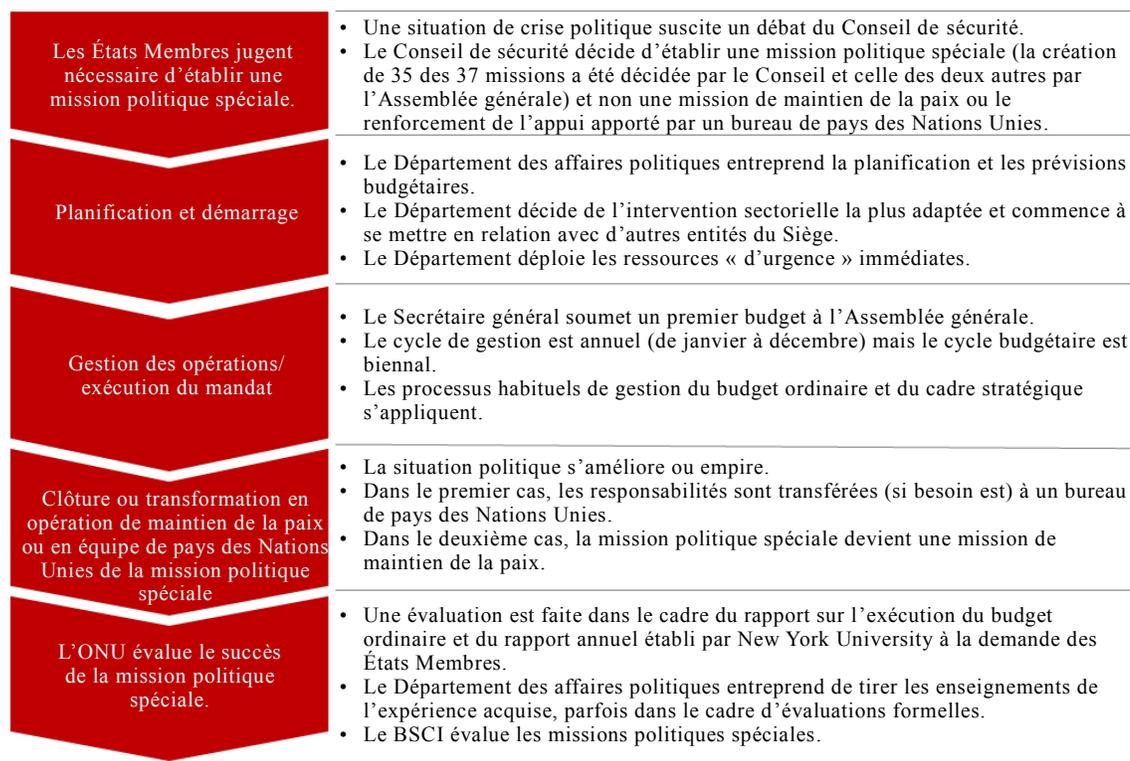
c) **Définir la demande escomptée et la manière dont les résultats seront évalués en matière d'appui administratif**. Les résultats obtenus dans le cadre de l'accord actuel de prestation de services ne sont pas mesurés et il n'existe pas de mesures d'incitation ou de sanctions pour ce qui est de la qualité et la ponctualité des services fournis aux missions politiques spéciales.

168. Lors de l'examen de ces diverses possibilités, l'Administration doit déterminer quel modèle opérationnel convient le mieux à chaque stade de la mission politique spéciale, y compris la transition entre différents types de mission (voir fig. II.IV), et, à chaque type de mission politique spéciale. Comme l'Assemblée générale l'a noté dans sa résolution 64/269, il importe de bien planifier et organiser ces transitions. En 2012, l'Administration a mis en place un ensemble complet de directives décrivant en détail les structures et processus permettant d'aider le personnel de direction pendant la phase de démarrage d'une nouvelle mission. Il n'existe pas d'instructions équivalentes pour les autres stades des missions politiques spéciales, ce qui peut entraîner des retards. Par exemple, lorsque la composante présente sur le terrain de la mission politique spéciale de l'Envoyé spécial du Secrétaire général pour le Yémen a récemment été transférée du Département des affaires politiques au

Département de l'appui aux missions, on estime que trois mois d'efforts se sont avérés inutiles car le personnel ne savait pas quelles procédures suivre ni qui contacter au sein du Département de l'appui aux missions pour se renseigner.

Figure II.IV

Les différents stades des missions politiques spéciales



Source : Analyse des données de l'Administration effectuée par le Comité.

169. Le Comité recommande que le Département des affaires politiques s'emploie, en coopération avec toutes les entités concernées, à mettre au point un modèle opérationnel cible pour l'apport d'appui à toutes les missions politiques spéciales, qui définisse clairement les rôles et les responsabilités, les ressources nécessaires et les modalités d'évaluation des résultats obtenus.

Frais de voyage des missions politiques spéciales

170. Une bonne gestion des voyages est une nécessité dans une organisation à vocation mondiale. En 2012, le Secrétaire général a présenté des propositions en vue d'une utilisation plus efficace et rationnelle des ressources allouées aux voyages en avion (voir [A/66/676](#)), que l'Assemblée générale a, dans la section VI de sa résolution 67/254, recommandé de mettre en œuvre avec toute la célérité voulue. En janvier 2015, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a demandé au Comité des commissaires aux comptes d'étendre aux missions politiques spéciales son examen des frais de voyage des opérations de maintien de la paix.

Information de gestion

171. En 2013, le BSCI a déclaré que les voyages en avion constituaient une catégorie de dépenses importante au sein de l'Organisation mais qu'il était difficile, du fait des limitations des systèmes informatiques, d'obtenir des données consolidées et exhaustives à ce sujet (voir [A/67/695](#)). Le Comité a constaté qu'il en était toujours de même et n'est pas parvenu à obtenir de l'Administration les renseignements exhaustifs sur la nature et le coût des déplacements aériens, ainsi que la classe des billets d'avion achetés, qui lui permettraient d'évaluer l'efficacité et l'économie des dispositions actuelles.

172. Les données relatives aux frais de voyage des missions administrées par le Département des affaires politiques sont saisies dans le système intégré de gestion et celles portant sur les autres missions, administrées par le Département de l'appui aux missions, le sont dans Umoja. Il n'existe donc pas une seule source d'information fiable sur les voyages du personnel de l'ensemble des missions politiques spéciales. Le Département des affaires politiques n'exerce qu'un faible contrôle sur les voyages du personnel des missions qu'il n'administre pas. Il ne recueille ni n'utilise de données consolidées sur les voyages du personnel de l'ensemble des missions et ne procède à l'heure actuelle à aucun suivi ou analyse des tendances et de l'évolution de la situation, sauf pour les missions qu'il administre directement.

173. La mise en service d'Umoja est l'occasion pour l'Administration d'améliorer ses méthodes de suivi et d'analyse des dépenses afférentes aux voyages. Les catégories en vigueur dans Umoja permettent de classer et décrire les motifs de voyage (par exemple au titre de la formation) plus utilement que le système intégré de gestion, qui répertorie principalement le type de personne ayant voyagé (par exemple, des consultants).

Respect des directives de l'ONU applicables aux voyages

174. En août 2013, en vue de réduire les frais de voyage et de tirer parti des tarifs les plus avantageux, l'Organisation des Nations Unies a instauré l'obligation de réserver les billets d'avion au moins 16 jours avant le départ (voir [ST/AI/2013/3](#)). Étant donné que le Département des affaires politiques ne recueille pas de données sur la question dans l'ensemble des missions, le Comité a évalué l'application de cette règle en se fondant sur un échantillon d'achats effectués pour la MANUA et la MANUI.

175. En 2014, la plupart des billets d'avion de la MANUA et la MANUI n'ont pas été achetés au moins 16 jours à l'avance. Dans près de 60 % des cas, les billets ont été achetés sans que cette règle soit respectée.

176. L'Administration a fait savoir au Comité que les manquements aux dispositions en vigueur s'expliquaient en grande partie par la nécessité de se mobiliser en cas de crise soudaine ou de gravité croissante, en particulier en ce qui concerne les représentants spéciaux du Secrétaire général. Bien que cela soit vrai dans certains cas, le Comité note qu'en 2014 les frais de voyage des représentants spéciaux du Secrétaire général de l'ONU pour l'Iraq et l'Afghanistan n'ont représenté que 14 % et 8 %, respectivement, du montant total des dépenses afférentes aux voyages. À en juger par les informations dont il dispose, le Comité a

conclu que la plupart des manquements à la règle des 16 jours d'avance relevaient de la responsabilité de l'Administration. À cet égard :

a) Sur les 58 % d'achats non réglementaires de billets effectués à la MANUI, 16 % s'expliquent par des situations d'urgence ou une première mobilisation opérationnelle inévitables et 39 % par des retards de l'Administration (de la mission dans 28 % des cas et du reste de l'Organisation des Nations Unies dans 11 % des cas), les causes des autres manquements à la règle n'étant pas connues;

b) Sur les 60 % d'achats de billets non réglementaires effectués à la MANUI, 26 % s'expliquent par des situations d'urgence ou une première mobilisation opérationnelle inévitables et 28 % par des retards de l'Administration (de la mission dans 20 % des cas et du reste de l'Organisation des Nations Unies dans 8 % des cas), les causes des autres manquements à la règle n'étant pas connues.

177. D'après une analyse par sondage des données relatives aux cinq trajets le plus souvent effectués par les membres du personnel de la MANUI en 2014, qui représentent 10 % de l'ensemble des déplacements (et 10 % également de leur coût), le respect de la règle des 16 jours d'avance a permis globalement de réaliser des économies mais certains billets achetés moins de 16 jours à l'avance sont parfois moins coûteux, selon l'itinéraire et la période de l'année. Dans le cas de la MANUI, il ressort d'une analyse par sondage des données relatives aux cinq trajets le plus souvent effectués par les membres du personnel, qui représentent 17 % de l'ensemble des déplacements (et 10 % de leur coût), que la plupart des billets qui ne sont pas achetés au moins 16 jours à l'avance sont moins chers que ceux qui le sont pour un trajet équivalent, selon l'itinéraire et la période de l'année (voir tableau II.13).

Tableau II.13

Coût moyen des cinq trajets le plus souvent effectués

(En dollars des États-Unis)

<i>Trajet (aller-retour)</i>	<i>Billets achetés conformément à la règle des 16 jours</i>	<i>Autres billets</i>
MANUI		
Bagdad-Amman	778	771
Bagdad-New York	4 710	5 619
Koweït-Entebbe	1 148	875
Erbil-Amman	784	761
Bagdad-Brindisi	1 923	1 509
MANUA		
Kaboul-New York	3 074	3 828
Kaboul-Entebbe via Doubaï	828	1 092
Kaboul-Entebbe	1 140	1 036
Kaboul-Brindisi	2 535	1 787
Koweït-Brindisi	1 507	1 769

Source : Analyse des données de l'Administration effectuée par le Comité.

178. Le Comité recommande que l'Administration s'efforce davantage de faire respecter la règle relative à l'achat des billets d'avion 16 jours à l'avance et d'en surveiller l'application dans les missions politiques spéciales, notamment en mettant au point une série de rapports de gestion qui fourniraient des informations essentielles sur la date d'achat, la classe et le coût des billets.

Budgets consacrés aux voyages

179. En 2014, des crédits de 20,2 millions de dollars ont été ouverts au titre des voyages pour l'ensemble des missions politiques spéciales, ce qui représente environ 3,4 % de leur budget total. L'Administration avait demandé un montant de 24 millions de dollars pour l'ensemble des missions (soit 4 % du montant total des demandes de crédit). La part du budget consacrée aux voyages reste généralement stable depuis 2011 et, à l'exception de la MANUI et de la MANUA, tous les groupes ont fait état de prévisions de voyages plus élevées en 2014 qu'en 2010. En l'absence de données détaillées, le Comité a réalisé une analyse en se fondant sur les dépenses effectives et les dépenses prévisionnelles d'un échantillon de missions politiques spéciales qui représentent environ 48 % du montant total des frais de voyage prévisionnels pour l'ensemble des groupes sectoriels⁶. Cet échantillon comprenait 5 missions du groupe I (8 %), 11 du groupe II (25 %) ainsi que la MANUI et la MANUA (15 %).

180. Au cours de l'exercice biennal 2012-2013 et en 2014, les données montrent que de manière générale le montant total des dépenses effectives des missions politiques spéciales engagées au titre des voyages a été inférieur aux crédits ouverts. Le montant total des crédits ouverts mais non utilisés au titre des voyages s'élève à 1,9 million de dollars pour l'exercice 2012-2013 (0,6 million pour le groupe I, 1,3 million pour le groupe II) et 2,5 millions de dollars en 2014 (0,4 million pour le groupe I et 2,1 millions de dollars pour le groupe II).

181. La sous-utilisation du budget consacré aux voyages est plus importante pour le groupe II, dont les voyages peuvent représenter une part importante du montant total des ressources allouées. En 2014, les missions ont fait état d'une sous-utilisation des crédits comprise entre 86 000 dollars et 335 000 dollars, la sous-utilisation des crédits ouverts au titre des voyages étant supérieure à 100 000 dollars dans 9 des 11 missions.

182. Dans le cadre de son analyse, le Comité a noté que le coût moyen de tous les vols faisant partie de l'échantillon avait diminué pour s'établir à 5 500 dollars en 2014, par rapport à 6 800 dollars lors de l'exercice 2012-2013. Dans le groupe I, en revanche, le coût moyen des vols a augmenté, passant de 6 700 dollars en 2012-2013 à 7 800 dollars en 2014. Cette réduction du coût moyen des vols observée par le Comité pourrait indiquer que la modification des directives concernant les voyages a permis de réaliser des économies. Les renseignements dont on dispose actuellement ne permettent cependant pas d'expliquer la hausse constatée au sein des missions politiques spéciales du groupe I.

183. Bien que des indicateurs aussi grossiers soient d'une utilité limitée pour gérer les dépenses afférentes aux voyages, l'Administration n'a pas mis en place de nouveau moyen de chiffrer les dépenses des divisions ni d'indicateur clef de résultat qui puisse permettre aux missions politiques spéciales ou plus généralement au

⁶ Soit le montant total des dépenses prévisionnelles de voyage pour 2014.

Secrétariat de surveiller les frais de voyage et de favoriser des changements de comportement.

184. Le Comité des commissaires aux comptes recommande que l'Administration mette au point une série d'indicateurs de résultats financiers qui permette d'évaluer les frais de voyage et le respect de la règle relative à l'achat de billets d'avion 16 jours à l'avance et d'en rendre compte, ce qui favoriserait le souci d'économie et le respect des directives applicables en matière de voyages.

I. Transformation opérationnelle

185. L'Organisation des Nations Unies doit relever un grand nombre de défis majeurs en ce sens qu'elle doit s'acquitter de mandats de plus en plus nombreux dans un contexte de crises humanitaires et politiques majeures et de contraintes budgétaires. Pour que les ressources puissent atteindre ceux qui en ont le plus besoin, il est essentiel de s'assurer qu'elles ne soient pas bloquées par les dépenses administratives, des modes opérationnels sclérosés ou des mécanismes rigides. Dans le fonds, si les pressions budgétaires ou les difficultés financières sont des facteurs déterminants, le besoin d'améliorer la rentabilité est aussi un objectif valable et éthique en soi.

186. Dans ce contexte, il est vital d'avoir un programme durable et cohérent visant à transformer la façon dont l'Organisation fournit ses services. Au cours des 10 dernières années, l'Assemblée générale a autorisé le Secrétaire général à consacrer énormément de temps et de ressources à la mise en place de plusieurs initiatives qui permettraient à l'Organisation d'être plus efficace, efficiente, cohérente et responsable. Ces initiatives avaient pour objectif notamment d'améliorer la gouvernance grâce à l'établissement d'un comité de gestion (2005) et la création de contrats de mission des hauts fonctionnaires (2006); de réformer les fonctions opérationnelles essentielles, notamment les ressources humaines (2008) et l'approvisionnement (2010), d'investir dans les technologies de l'information et des communications (2014) et dans des progiciels de gestion intégrés modernes. D'autres initiatives, comme Unis dans l'action (2006) et The Change Plan (2011) avaient un champ d'application plus large.

187. Le Comité établit des rapports distincts sur les progrès accomplis relativement à deux projets de transformation opérationnelle en cours : le plan-cadre d'équipement [A/70/5 (Vol. V)] et le nouveau progiciel de gestion intégré (Umoja) (A/70/158). Il rend compte également de l'application de la stratégie globale d'appui aux missions dans son dernier rapport sur les opérations de maintien de la paix [A/69/5 (Vol. II)] et des autres initiatives de réforme, comme la gestion du risque institutionnel et l'adoption des normes IPSAS, dans les parties du présent rapport qui y sont consacrées.

188. Dans la présente partie, le Comité rend compte des principaux progrès qu'il a relevés depuis son précédent rapport en ce qui concerne l'établissement d'un dispositif de fonctionnement cible et la méthode de gestion du programme de transformation opérationnelle.

Dispositif de fonctionnement cible

189. Un dispositif de fonctionnement cible définit la manière dont l'Organisation utilise ses ressources en vue de la réalisation de ses objectifs stratégiques, et notamment où et par qui telle ou telle tâche sera effectuée. Il décrit tous les aspects de l'Organisation (exécution du programme et services administratifs). Ce dispositif peut-être un outil précieux dans la mise en place d'un plan d'amélioration cohérent.

190. Le Comité a souligné qu'un dispositif de fonctionnement cible est capital pour rentabiliser les fonds investis par les États Membres dans Umoja (voir [A/67/164](#), par. 15 à 19; [A/68/151](#), par. 34 à 36 et [A/69/158](#), par. 64). Son élaboration a relevé successivement de la responsabilité du Chef de Cabinet, de l'équipe chargée du changement du Cabinet du Secrétaire général et, pour finir, du Secrétaire général adjoint à la gestion, qui est le pilote du risque institutionnel pour la transformation opérationnelle. L'Organisation n'a pas encore arrêté un dispositif clairement défini, mais elle a indiqué qu'un projet détaillé de dispositif de prestation de services centralisée serait présenté à l'Assemblée générale à sa soixante-dixième session, pour examen et approbation.

191. Le Comité note que l'objectif est uniquement de proposer un regroupement des tâches administratives, transactionnelles et d'appui (voir [A/69/385](#), par. 80). Cette proposition ne va pas suffisamment loin, puisqu'elle n'offrira pas la possibilité d'améliorer la structure de l'Organisation ou de renforcer son programme de travail, et qu'elle présente le risque que le dispositif qu'élaborera l'Organisation pour assurer des fonctions d'appui administratif ne fasse que renforcer une structure organisationnelle qui est dépassée ou redondante.

192. Le Comité recommande que l'Administration prenne en compte des aspects plus larges des opérations de l'Organisation dans les prochaines phases du dispositif de prestation de services centralisée, de manière que les programmes bénéficient d'un appui efficace.

Gestion du programme de transformation

193. Le Comité a souligné que les chefs des unités administratives sont responsables en dernier ressort de la réussite de la mise en œuvre de nouvelles méthodes de travail, avec l'appui des référents processus centraux et des équipes de projet spécialisées (voir [A/67/164](#), [A/68/151](#) et [A/69/158](#)). Dans la lettre de mission individuelle de chaque Secrétaire général adjoint figure désormais l'obligation de mettre en œuvre et d'appuyer les principales initiatives de réforme organisationnelle, comme Umoja, le dispositif de mobilité ou la gestion du risque institutionnel.

194. Les projets de l'Administration visant à atténuer le principal risque qui menace l'Organisation exigent par ailleurs que chaque département définisse son propre objectif final, qui prenne en compte les différentes initiatives d'amélioration en cours et prévoie un plan pour y parvenir. Si elle est appliquée telle qu'elle est proposée actuellement, cette démarche devrait encourager les unités administratives à planifier de quelle manière elles utiliseront les outils et les capacités prévus par les projets de transformation tels qu'Umoja pour honorer leurs mandats de manière plus efficace et à moindre frais. Néanmoins, le Comité reste préoccupé par le fait que les départements n'ont pas accès aux compétences et méthodes nécessaires pour accomplir cette tâche.

195. Conscient que la mise en œuvre d'un programme d'amélioration à une telle échelle représente un défi de taille, le Comité a recommandé au Comité de gestion de déterminer s'il a les outils et les capacités nécessaires pour gérer un programme d'amélioration organisationnelle, et d'établir un plan pour remédier aux lacunes (voir [A/69/5 \(Vol. I\)](#), chap. II, par. 36). À ce jour, aucune évaluation de ce type n'a été soumise au Comité.

196. Compte tenu du fait que des changements quasi continus ont été apportés au cours des 10 dernières années et qu'il est prévu de continuer sur cette voie à moyen terme et étant donné les lacunes importantes signalées précédemment en ce qui concerne la gestion des opérations des départements, l'Organisation doit de toute urgence établir un programme central de changement mais aussi mettre en place un cadre du changement à tous les niveaux de l'Organisation pour permettre la livraison du dispositif de fonctionnement cible. Actuellement, l'ONU n'a pas d'approche globale de la réforme et de l'amélioration continues sur laquelle s'appuyer, ce qui augmente le risque que les départements soient incapables de définir, d'appliquer et de gérer le dispositif de fonctionnement cible et d'assurer le niveau de prestation de services possible avec la rentabilité souhaitée.

197. Le Comité recommande que l'Administration établisse une stratégie officielle de gestion et d'amélioration des opérations afin que le processus de réforme et d'amélioration engagé puisse se poursuivre dans les départements.

Gestion globale de la transformation

198. Comme l'Organisation cherche à mettre en œuvre simultanément un grand nombre de projets majeurs de transformation, la charge cumulée de travail qui revient à un groupe central de fonctionnaires clefs est impossible à maintenir, ce qui a entraîné des retards dans l'application d'initiatives telles que les normes IPSAS, Umoja, la réforme des ressources humaines et la gestion du risque institutionnel. Le Département de la gestion est le département chef de file pour la plupart des projets mais il n'a pas de plan d'ensemble du programme global détaillant les corrélations qui existent entre les initiatives et, par exemple, aucun bureau de gestion de portefeuille ne coordonne les projets de transformation.

199. Le Comité recommande que l'Administration améliore de toute urgence sa capacité à coordonner les projets de transformation en cours.

J. Informations communiquées par la direction

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

200. L'Administration a informé le Comité qu'elle avait formellement comptabilisé en pertes des actifs d'un montant de 17 millions de dollars, dont 400 000 dollars au titre des soldes débiteurs et 16,6 millions au titre des immobilisations corporelles. Cette dernière comptabilisation en pertes est indiquée dans la note 15 relative aux états financiers.

Versements à titre gracieux

201. L'Administration n'a signalé aucun versement à titre gracieux en 2014.

Cas de fraude et de présomption de fraude

202. 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 sa 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.

203. 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 si elle a connaissance de tout cas de fraude avérée ou présumée ou d'allégations y relatives. Le Comité n'a relevé aucun cas de fraude lors de l'audit et aucun n'a été porté à son attention lors des contrôles.

204. En 2014, l'Administration a signalé deux nouvelles fraudes, évaluées à 526 000 dollars, ayant fait l'objet d'une enquête du Bureau des services de contrôle interne, dont une demande frauduleuse d'indemnité pour frais d'études impliquant un fonctionnaire du Bureau des affaires juridiques qui a ensuite été relevé de ses fonctions, et une avance non autorisée versée à une tierce personne à l'Office des Nations Unies à Nairobi qui, au moment de l'audit, faisait toujours l'objet d'une enquête.

205. En 2014, l'Administration a indiqué que le Bureau des services de contrôle interne avait fini d'enquêter sur les trois cas de fraude signalés en 2013 (évalués à 74 000 dollars) et qu'à l'issue de ces investigations deux fonctionnaires avaient reçu une amende et un troisième avait été rétrogradé. L'administration a également indiqué que toutes les pertes avaient été remboursées.

206. Le Comité n'a pas relevé d'autres cas de fraude ou de fraude présumée, mais 19 départements et bureaux, dont le Département de la gestion et le Bureau de la déontologie, ne lui ont pas présenté de rapport pour 2014.

K. Remerciements

207. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier le Secrétaire général adjoint à la gestion ainsi que l'administration et le personnel de l'Organisation des Nations Unies, dans tous les lieux qu'il a visités et contrôlés, 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
du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord
(Vérificateur principal)
(*Signé*) Sir Amyas C. E. **Morse**

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

30 juin 2015

Annexe I

État d'avancement de l'application des recommandations

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 29	Le Comité recommande que l'Administration définisse les moyens et les délais requis pour être en mesure de lier plus étroitement l'utilisation du budget aux produits et résultats déjà obtenus; et d'énoncer, en gardant cet objectif à l'esprit, un plan détaillé pour intégrer la gestion axée sur les résultats aux procédures habituelles, en définissant clairement les responsabilités respectives de chacun et les ressources nécessaires.	Selon le mode de présentation actuel du budget, les coûts sont liés aux résultats obtenus par sous-programme. En outre, pour certains projets touchant l'ensemble du Secrétariat, les prévisions de dépenses sont souvent présentées de manière plus détaillée. Le niveau de détail des coûts répond donc aux besoins particuliers de chaque mécanisme de décision. Le Secrétariat demande par conséquent au Comité de classer la recommandation.	Le Comité note que, dans sa résolution 69/272, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de faire figurer dans son prochain rapport sur l'application du principe de responsabilité un plan détaillé, assorti d'échéances et d'objectifs d'étape clairement définis, visant à intégrer la gestion axée sur les résultats dans le fonctionnement courant de l'ensemble de l'Organisation. La recommandation sera considérée comme appliquée lorsque l'Administration aura présenté un plan d'audit.			X	
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 36	Le Comité recommande que le Comité de gestion détermine s'il a les outils et les capacités nécessaires pour gérer un programme d'amélioration organisationnelle, et d'établir un plan pour	Le Comité de gestion a recentré son attention sur la gestion des différents aspects du programme de transformation, notamment grâce à l'engagement et au leadership des hauts responsables ainsi qu'à l'appui technique directement fourni par les	Ainsi qu'il est indiqué à la section I, le Comité n'a reçu aucune information prouvant qu'une telle évaluation a eu lieu.				X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	remédier aux lacunes.	départements et bureaux chefs de file, ce qui lui permet de conclure qu'il a les outils et les capacités nécessaires pour aider le Secrétaire général à gérer les programmes d'amélioration organisationnelle.					
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 44	Le Comité recommande que l'Administration élabore des plans pour produire des rapports de gestion mensuels et des rapports financiers améliorés destinés à la direction, en tirant parti des possibilités offertes par les normes IPSAS et le nouveau progiciel de gestion intégré.	L'Administration confirme que des rapports de gestion mensuels seront établis une fois qu'Umoja sera complètement déployé. Cependant, elle a déjà commencé à établir des rapports financiers améliorés pour le Comité de direction afin d'éclairer les débats et le processus de prise de décisions sur les questions financières.	En l'absence de rapports de gestion complets, l'Administration devrait continuer d'améliorer les rapports financiers présentés au Comité de gestion.			X	
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 48	Le Comité recommande que l'Administration mette au point, dans le cadre de ses travaux sur la gestion du risque, une stratégie propre à améliorer le dispositif de responsabilité et de contrôle interne, grâce notamment à l'élaboration d'une « déclaration sur le contrôle interne » ou document équivalent. Cette recommandation remplace la précédente concernant le contrôle interne (A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 171).	Le dispositif de gestion globale des risques est maintenant pleinement opérationnel. Suite à la réunion conjointe du Comité des politiques et du Comité de gestion tenue le 9 septembre 2014, le Secrétaire général a formellement approuvé l'inventaire des risques ainsi que la mise en œuvre des stratégies de gestion des risques appropriées et la structure de gouvernance du processus.	Ainsi qu'il est indiqué à la section E, l'Administration a bien avancé en 2014 dans ses travaux sur la gestion du risque, mais elle n'a toujours pas de projet précis en ce qui concerne une déclaration sur le contrôle interne.			X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 56	Le Comité recommande que l'Administration s'emploie à avoir une compréhension plus poussée de ses coûts et qu'elle renforce par conséquent sa capacité de comparer et d'étalonner ses frais généraux et l'exécution de ses fonctions afin d'obtenir un meilleur rapport coût-efficacité. Elle devra peut-être pour ce faire créer un registre des codes d'analyse des dépenses d'administration et de programmes (et classer chaque opération selon le code approprié).	Dans le cadre du processus budgétaire actuel, on peut déjà distinguer les éléments relatifs aux programmes (relevant du programme de travail), les éléments administratifs (appui aux programmes), les dépenses relatives aux organes directeurs et celles afférentes à la direction exécutive et à l'administration. Il convient de noter que le projet de budget pour 2014-2015 comprenait des objectifs d'amélioration au titre des services d'appui aux programmes, des services de conférence, de l'information et de la construction, qui ont entraîné une réduction de 64,1 millions de dollars des dépenses. Les directeurs de programme ont examiné les domaines dans lesquels il était possible d'obtenir des gains d'efficacité durables, notamment en améliorant les processus et en réorganisant les structures. Il s'en est suivi des regroupements ou reconfigurations de services d'appui permettant d'assurer à moindre coût des prestations de qualité équivalente ou supérieure aux programmes de fond. Il s'agit là pour l'Organisation d'un effort continu, découlant des instructions du Secrétaire général tendant à ce qu'elle continue de	Tout en notant la réponse de l'Administration, le Comité estime que l'Organisation n'a pas une compréhension assez poussée du coût de ses activités et ne s'emploie pas activement à gérer efficacement ses dépenses. Le Comité a formulé d'autres recommandations sur la gestion des dépenses à la section C.				

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 60	Le Comité recommande que l'Administration fasse des mises à jour annuelles des tendances et des options de financement des charges à prévoir au titre des prestations dues à la cessation de service et qu'elle tienne l'Assemblée générale pleinement informée des besoins de financement à plus long terme associés au système par répartition.	rechercher des moyens de s'acquitter de son mandat de manière plus efficace et efficiente. L'Administration confirme que les tendances et les options de financement des charges à prévoir au titre des prestations dues à la cessation de service seront examinées dans le cadre de l'examen et de l'analyse qui accompagnent les états financiers de 2014 du volume I.	Au 1 ^{er} juillet 2015, le Comité n'avait pas reçu le rapport financier qui accompagne les états financiers.			X	
A/69/5 (Vol. I), chap. II, para 76	Le Comité recommande que l'Administration procède à un examen par petites touches des changements à effet rapide qui pourraient être apportés au processus actuel de manière à économiser du temps et des efforts dans le cadre de la prochaine série d'instructions budgétaires (septembre 2014).	Pour l'exercice biennal 2016-2017, l'Administration a mis au point de nouvelles consignes budgétaires simplifiées, avec pour objectif de réduire le temps et les efforts nécessaires pour l'établissement du projet de budget-programme.	Le Comité considère que la recommandation a été appliquée pour le budget de l'exercice biennal 2016-2017, notant toutefois que l'Administration n'a pas pu démontrer l'incidence des changements apportés. L'Administration devrait simplifier encore le processus dans le cadre de la réforme et de l'amélioration constantes des principaux processus métiers.				X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 77	Le Comité recommande également que l'Administration examine le processus d'élaboration du budget dans le but de l'améliorer du début à la fin et se penche notamment sur les éléments d'Umoja-Extension 2 relatifs aux technologies de l'information et des communications.	L'Administration passe actuellement en revue tous les éléments relatifs à la solution Umoja-Extension 2. L'Organisation doit mieux comprendre les solutions techniques dont elle va disposer et s'en servir comme moyen d'améliorer le processus budgétaire de bout en bout. Il est peu probable que l'on puisse réunir toutes les informations nécessaires et élaborer les nouveaux processus budgétaires avant le début du cycle d'établissement du budget pour l'exercice biennal 2018-2019.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration.				
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 85	Le Comité recommande que l'Administration envisage d'étendre l'exercice budgétaire au-delà de la durée du cycle de publication des rapports financiers afin d'y inclure des récapitulatifs à moyen terme des engagements financiers, à des fins de planification financière. L'évaluation des grands projets et l'élaboration d'études de viabilité pourraient également être alignées sur la planification financière à moyen ou à long terme et figurer en tant qu'élément d'un budget d'équipement.	Dans sa résolution 69/249 A, l'Assemblée générale a prié le Secrétaire général de ne pas appliquer la recommandation. Le Comité devrait donc envisager de classer la recommandation.	Le Comité prend note de la demande formulée par l'Assemblée générale et classe la recommandation.		X		X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 89	Le Comité recommande que l'Administration tire parti de la meilleure compréhension du véritable coût intégral des processus qu'apporte le projet de progiciel de gestion intégré pour donner de la substance à la contestation des propositions budgétaires.	Ibid.	Ibid.				X
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 100	Le Comité recommande que le Bureau de la coordination des affaires humanitaires procède à une évaluation des besoins en perfectionnement du personnel correspondant aux processus standard de gestion des fonds décrits dans les dernières directives et qu'il établisse un plan chiffré de formation du personnel à tous les niveaux, y compris le développement des capacités de gestion, aussi bien sur le terrain qu'au Siège.	En 2015, le Bureau mettra sur pied un dispositif de formation sur la gestion des fonds, comprenant notamment une évaluation des compétences nécessaires pour appliquer les nouvelles directives globales. Dans l'intervalle, il a dispensé une formation visant à renforcer capacités et les compétences du personnel au siège et des services chargés du financement des opérations humanitaires sur le terrain.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration.		X		
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 103	Le Comité recommande que le Bureau de la coordination des affaires humanitaires exige des groupes et des comités d'examen technique qu'ils	Les nouvelles directives globales prescrivent de procéder à une évaluation des éléments suivants : capacités et gestion des organisations non gouvernementales, type de	Les nouvelles directives sont un pas dans la bonne direction, mais elles doivent être appliquées dans la			X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	<p>s'emploient davantage à examiner les résultats des projets et des partenaires de réalisation précédents lorsqu'ils recommandent l'approbation d'un projet par le coordonnateur humanitaire, et qu'ils procèdent pour cela à une évaluation des éléments suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les organisations non gouvernementales concernées, notamment leur bilan en matière d'exécution des projets dans différentes entités et le devoir de diligence concernant l'entreprise et ses principaux responsables; • Le type de projet, notamment la probabilité d'une bonne réalisation des avantages qui en sont escomptés, par exemple la distribution de bons d'espèces (risque élevé) ou la construction (risque faible); • L'emplacement du 	<p>projet, probabilité d'obtenir les résultats escomptés et emplacement du projet. Les résultats de l'évaluation sont examinés lorsque les propositions sont passées en revue afin de déterminer si elles répondent aux critères de financement.</p>	<p>pratique.</p>				

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 112	<p>projet et la possibilité d'en suivre la progression.</p> <p>Le Comité recommande que le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, œuvrant en collaboration avec les diverses organisations parties prenantes concernées, documente les responsabilités opérationnelles et financières concernant la gestion des fonds centralisés au niveau des pays, et ce, au niveau mondial comme à celui des pays.</p>	<p>La partie des directives globales consacrée à la gouvernance décrit en détail les responsabilités concernant la gestion des fonds de financement commun implantés dans les pays, comme suit :</p> <p>a) Tous les fonds de financement commun implantés dans les pays sont placés sous le contrôle et la responsabilité du Secrétaire général adjoint et Coordonnateur des secours d'urgence;</p> <p>b) Le Coordonnateur de l'action humanitaire agit au nom du Coordonnateur des secours d'urgence en ce qui concerne l'utilisation des ressources de chaque fonds et veille à la réalisation des principaux objectifs de chaque fonds;</p> <p>c) Le Comité consultatifs conseille le Coordonnateur de l'action humanitaire sur l'allocation des ressources;</p> <p>d) Le chef de bureau supervise le fonctionnement de chaque fonds et est responsable de</p>	<p>Le Comité prend note de la réponse de l'Administration.</p>				
				X			

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 114	Le Comité recommande que le Secrétariat s'emploie avec d'autres entités des Nations Unies à établir des obligations formelles de partage de l'information sur les résultats des partenaires de réalisation dans chaque bureau de pays.	<p>l'efficacité de sa gestion;</p> <p>e) Le Contrôleur a délégué ses pouvoirs financiers au Directeur du Bureau, qui a chargé le chef du service financier de la Section de la coordination des financements d'exercer les pouvoirs qui lui sont délégués en ce qui concerne les fonds de financement commun implantés dans les pays.</p> <p>Le Bureau a fait part de ses préoccupations au Groupe des Nations Unies pour le développement et au Comité de haut niveau sur la gestion du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, concernant les différences de traitement faites par les organismes des Nations Unies entre les organisations non gouvernementales visées par des allégations de fraude. À ces occasions, il a demandé qu'il devienne obligatoire de communiquer des informations sur les résultats des partenaires d'exécution. Deux groupes de travail examinent la question. L'équipe spéciale du Groupe des Nations Unies pour le développement chargée de la gestion du risque dans les États fragiles a mis en place un dispositif de gestion des risques liés aux programmes</p>	Le Comité souligne que l'application de la recommandation ne dépend pas entièrement du Bureau et a adressé la recommandation au Secrétariat.				

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 125	<p>Le Comité recommande que le Bureau de la coordination des affaires humanitaires accélère la mise en place des contrôles améliorés institués par les directives globales et le cadre de responsabilisation, et ce, dans le cadre d'une approche davantage axée sur les risques et plus flexible en ce qui concerne la gestion des partenaires de réalisation dans les opérations de pays. Ceci suppose :</p> <p>a) Des évaluations des risques pour faire le tri dans les partenaires de réalisation et</p>	<p>visant à mettre en commun les ressources dans les États fragiles, qui a été approuvé par le Groupe en mai 2015. Le Comité de haut niveau sur la gestion a demandé la création d'une équipe spéciale chargée d'évaluer les possibilités d'utiliser le Portail mondial pour les fournisseurs des organismes des Nations Unies afin de suivre les cas de fraudes commises par des partenaires d'exécution. L'équipe étudiera également de nouvelles méthodes de partage de l'information.</p> <p>Les directives globales concernant les fonds de financement commun implantés dans les pays, y compris le nouveau cadre de responsabilisation, seront appliquées à tous les fonds. Les directives prévoient également la révision du mémorandum d'accord conclu avec les partenaires d'exécution afin de renforcer les dispositions relatives à la gestion des risques.</p>	<p>Les nouvelles directives remédient aux lacunes recensées, mais elles doivent être mises en œuvre dans la pratique avant que la recommandation puisse être considérée comme appliquée.</p>				

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	<p>constituer une réserve de fournisseurs sûrs;</p> <p>b) Une révision des arrangements de financement pour faire en sorte que les partenaires de réalisation à haut risque perçoivent un versement initial inférieur au taux de 80 % actuel;</p> <p>c) Un renforcement des arrangements en matière de suivi, pour faire en sorte que, par exemple, les projets à haut risque fassent l'objet d'audits/ inspections intérimaires en exercice des droits d'accès pour audit, alors que le suivi des projets à risque plus faible pourrait se limiter aux visites par des membres du personnel régional;</p> <p>d) Une collaboration avec le Bureau des affaires juridiques afin de renforcer le mémorandum d'accord actuellement conclu entre le Bureau de la coordination des</p>						

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	affaires humanitaires et les partenaires de réalisation.						
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 136	Le Comité recommande que l'Administration fasse mieux connaître les risques de fraude par la mise en place d'un code de conduite clair (étant entendu qu'un code de conduite englobera des questions plus larges que la seule fraude), renforcée par une communication interne à intervalles réguliers sur les questions relatives à la fraude et par des cours obligatoires pour l'ensemble du personnel.	Le Bureau de la déontologie mentionne la publication d'un guide déontologique sur papier et en ligne (en anglais et en français), et la réédition des normes de conduite requises des fonctionnaires internationaux établies par la Commission de la fonction publique internationale (en anglais et en français). Les deux documents résument les grands principes éthiques et les règles de comportement énoncés pour le personnel de l'Organisation, ainsi que les attentes placées en lui. Ils peuvent être consultés sur le site Web du Bureau à l'adresse suivante : www.un.org/en/ethics/standvalue.shtml .	L'Administration n'a pas donné suite à la recommandation puisqu'elle met l'accent sur les principes déontologiques, le comportement des fonctionnaires et ce que l'on attend d'eux, au lieu de faire mieux connaître les risques de fraude.			X	
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 142	Le Comité recommande que l'Administration réalise une évaluation complète des risques de fraude, en s'appuyant sur des recherches approfondies dans les domaines à haut risque pour déterminer l'étendue des vulnérabilités de l'Organisation et son degré d'exposition aux risques de fraude tant internes qu'externes.	En juin 2015, le Secrétariat a établi un groupe de travail chargé, sous la direction du Bureau du Secrétaire général adjoint à la gestion, de faire le point de l'application de toutes les recommandations formulées par le Comité sur la question de la fraude, en ce qui concerne notamment l'élaboration d'une politique anti-fraude. Les départements et bureaux ci-après participent aux travaux du groupe : a) Bureau de la planification	On trouvera d'autres observations du Comité sur la gestion des risques de fraude à la section F, dans laquelle il note que l'application de ses recommandations précédentes n'a guère avancé.			X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
		des programmes, du budget et de la comptabilité;					
		b) Bureau de la gestion des ressources humaines;					
		c) Bureau des services de contrôle interne;					
		d) Bureau des affaires juridiques;					
		e) Bureau de la coordination des affaires humanitaires;					
		f) Département de l'appui aux missions;					
		g) Bureau de la déontologie;					
		h) Office des Nations Unies à Genève.					
A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 143	Le Comité recommande également que l'Administration soutienne les efforts que mène le Bureau des services de contrôle interne en vue de se doter d'experts capables de fournir un appui aux différents départements et de collaborer avec eux pour évaluer et analyser tous les risques de fraude significatifs et prendre les mesures qui s'imposent pour y remédier.	Ibid.	Ibid.			X	
A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 147	Le Comité recommande que l'Administration passe en revue et rationalise la série de documents d'orientation et de	Ibid.	Ibid.			X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	directives actuellement en vigueur concernant la fraude et les autres comportements répréhensibles, afin de définir clairement à l'attention du personnel et d'autres parties concernées la marche à suivre lorsqu'on découvre une fraude.						
A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 148	Le Comité recommande également que l'Administration mette en place un mécanisme central de réception pour toutes les plaintes de fonctionnaires et toutes les notifications relatives à une présomption de fraude, ce qui permettrait d'effectuer un tri et une évaluation appropriés et de transmettre les dossiers à l'unité administrative la mieux à même d'y donner suite, et améliorerait aussi la collecte de données.	Le Bureau des services de contrôle interne poursuit la mise en place du système de gestion des dossiers (GoCase), qui devrait entrer en service en septembre 2015. Le système fournira la plateforme électronique nécessaire pour recevoir toutes les allégations de faute professionnelle, première étape vers la mise en place d'un mécanisme central de réception. Cependant, l'accent étant actuellement mis sur la mise au point et le déploiement, le projet de création d'un mécanisme central de réception n'a pas dépassé le stade de la conception, ce qui nécessiterait des précisions sur l'adhésion d'autres groupes de clients ou de parties prenantes, ainsi que des ressources ou des modalités de financement appropriées pour la mise au point d'une application basée sur GoCase.	Ibid.				
		À noter également qu'un tel				X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
		mécanisme central de réception nécessitera la formulation et/ou la mise au point finale d'une directive correspondante et d'une instruction administrative concernant le signalement et l'investigation des cas de faute professionnelle, y compris la fraude.					
A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 151	Le Comité recommande que l'Administration élabore un plan directeur et des dispositifs nécessaires à l'engagement systématique de poursuites judiciaires dans les cas de fraude avérée.	L'Administration signale qu'elle dispose déjà d'une série de mesures et de mécanismes lui permettant d'engager systématiquement des poursuites. Elle estime donc que cette recommandation est déjà appliquée.	Le Comité n'a reçu aucune information prouvant que des poursuites sont systématiquement engagées dans tous les cas de fraude avérée.			X	
A/69/5 (Vol. I), chap. II, par. 155	Le Comité recommande que l'Administration mette à jour et renforce ses politiques et procédures concernant le signalement d'irrégularités pour qu'elles portent sur les risques d'infraction à la fois internes et externes.	Les révisions finales de la circulaire ST/SGB/2005/21 ont été présentées au Secrétaire général pour approbation. Un rapport sur la mise à jour et le renforcement de la politique de protection de l'Organisation contre les représailles sera présenté à la réunion du Comité Administration-personnel qui se tiendra en avril 2015.	Au 1 ^{er} juillet 2015, l'Administration n'avait pas publié de politiques révisées concernant le signalement des irrégularités.				X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 159	Le Comité recommande que l'Administration élabore une approche stratégique intégrée de lutte contre la fraude, s'inspirant des nombreux exemples de bonnes pratiques adoptés dans le monde, et l'adapte aux spécificités de l'Organisation. La première étape consistera à évaluer et à comprendre la nature et la portée des risques de fraude auxquels l'ONU est exposée.	L'Administration est totalement acquise à l'idée de se doter de stratégies et de politiques de lutte contre la fraude qui soient intégrées, bien pensées, évolutives et appliquées dans toute l'Organisation, à commencer par une évaluation détaillée des risques de fraude, l'établissement et la rationalisation d'un ensemble de politiques et d'orientations et l'élaboration et l'application de procédures fondées sur les pratiques de référence.	On trouvera d'autres observations du Comité sur la gestion des risques de fraude à la section F, dans laquelle il note que l'application de ses recommandations précédentes n'a guère avancé.			X	
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 164	Le Comité recommande que l'Administration élabore une stratégie et des plans stratégiques de gestion prévisionnelle des besoins en personnel à moyen et à long terme, fondés sur un examen de la stratégie de l'Organisation pour en identifier les éventuels besoins en termes d'effectifs, de classes, de connaissances et de compétences.	L'Administration a commencé à élaborer une méthode normalisée de gestion prévisionnelle des besoins en personnel au début de 2014. Cette méthode, qui en est encore au stade de la conception, sera examinée et améliorée en coordination avec les responsables des programmes consacrés à Umoja et à la mobilité dans les années qui viennent.	Tout en notant la réponse de l'Administration, le Comité craint que les politiques, systèmes et processus existants ne permettent pas au Bureau de la gestion des ressources humaines de mener les activités de gestion prévisionnelle des effectifs. Cette recommandation figure également à la section D.		X		

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 169	Le Comité recommande que l'Administration établisse des critères qui serviront à mesurer l'efficacité de la procédure visant à recruter la bonne personne possédant les compétences voulues pour un poste spécifique au moment opportun et pour un coût juste.	Des critères de mesure des résultats ont été définis dans le programme 25 (Services de gestion et d'appui) du projet de cadre stratégique pour la période 2016-2017 (A/69/6 (Prog. 25)).	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration.		X		
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 170	Le Comité recommande également que l'Administration réalise une étude de l'ensemble du processus de recrutement pour voir s'il est possible de réduire les délais entre le moment où un poste devient vacant et celui où il est pourvu.	Un examen de la procédure de recrutement est en cours et sera élargi pour tenir compte des éléments relatifs à la mise en œuvre de la politique de mobilité.	Ibid.			X	
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 177	Le Comité recommande que l'Administration élabore une stratégie de renforcement des compétences du personnel fondée sur une meilleure compréhension des lacunes en matière de capacités et de compétences, telles que les compétences commerciales pour les grands projets. Pour cela, elle devra tenir compte des besoins résultant de la mise en	L'Administration s'est dotée d'une nouvelle stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières qui a été approuvée par le Comité de gestion le 6 juin 2014. Cela permettra aux entités du Secrétariat de coordonner leurs initiatives et de seconder le Comité de gestion, lequel exerce désormais des fonctions de contrôle, par l'intermédiaire d'un groupe de travail dirigé par le Bureau de la gestion des ressources humaines et composé de représentants des	Le Comité prend note de la nouvelle stratégie. Cependant, ainsi qu'il est indiqué à la section I, il est difficile de prévoir les compétences nécessaires tant qu'il n'existe pas de modèle de fonctionnement clair.				X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	œuvre des normes IPSAS et du progiciel de gestion intégré Umoja, comme le renforcement des compétences en gestion financière afin d'apporter des améliorations et de fournir des services consultatifs globaux plus stratégiques.	bureaux extérieurs, des commissions régionales, des départements et bureaux et de l'École des cadres du système des Nations Unies. Il est prévu d'étudier les possibilités de formation continue du personnel chargé de la comptabilité et des finances, offertes par le programme de certification du Chartered Institute of Public Finance and Accountancy utilisé par d'autres organismes des Nations Unies.					
A/69/5 (Vol. I) , chap. II, par. 184	Le Comité recommande que l'Administration examine et améliore les systèmes d'évaluation et de notation pour permettre un meilleur suivi du comportement professionnel et l'application de mesures correctives ou de gratification à l'issue des évaluations.	La résolution de l'Assemblée générale qui contiendrait une décision concernant les propositions n'a pas été adoptée, la question devant être de nouveau examinée en mars 2016. L'Administration ne peut pas aller de l'avant sans l'approbation de l'Assemblée.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration.				
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 31	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, que le Bureau de la coordination des affaires humanitaires renforce ses procédures de gestion des projets pour assurer l'examen, la vérification et la notification réguliers des dépenses afférentes aux projets, ce qui lui	Le Bureau prévoit de mettre en place en 2015 le système de gestion des subventions pour tous les fonds de financement commun implantés dans les pays. Il s'agit d'un outil Web qui facilite la gestion du cycle de vie complet des subventions pour tous les fonds de financement commun des pays, en permettant un suivi systématique de la documentation. Il permettra	Le Comité a classé la recommandation car elle a été rendue caduque par les recommandations plus détaillées formulées dans le document A/69/5 (Vol. I) .				
					X		
							X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	permettra d'obtenir des assurances et d'exercer un contrôle suffisant sur les dépenses en temps utile, d'avoir la confirmation que les ressources ont été utilisées aux fins prévues et d'être par conséquent assuré de l'exactitude des inscriptions portées dans les états financiers.	de suivre la gestion des fonds et d'en rendre compte, y compris la vitesse et la qualité des décaissements, le suivi, la communication des résultats et l'audit. Le système a été mis à l'essai au Soudan et en Afghanistan avant d'être lancé pour neuf fonds en 2014. La mise en œuvre intégrale est prévue pour juin 2015.					
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 34	L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce qu'elle se livre, en collaboration avec le Bureau de la coordination des affaires humanitaires, à un examen rigoureux du traitement comptable des dépenses effectuées par l'intermédiaire des agents d'exécution et procède à toute modification nécessaire de la politique comptable en 2014 au plus tard.	Voir les états financiers de 2014 récemment publiés, en particulier le récapitulatif des principales conventions comptables qui décrit la politique comptable de l'Organisation et son application dans ce domaine. La recommandation devrait être classée.	Le Comité estime que la recommandation a été appliquée.				
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 80	Le Comité recommande que l'Administration passe en revue les éléments présentés dans les futurs états financiers afin de formuler des observations plus	Les mouvements des placements et des liquidités examinés dans le cadre de l'examen et de l'analyse qui accompagnent les états financiers de 2014 présentés dans le volume I.	Au 1 ^{er} juillet 2015, le Comité n'avait pas reçu le rapport financier qui accompagne les états financiers.	X			X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 95	détaillées sur les raisons de l'augmentation des placements et liquidités détenus en commun. L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, d'exiger que tout fonctionnaire chargé de la gestion des marchés ait suivi au préalable une formation dans ce domaine. Cette formation devrait couvrir les principaux aspects de la gestion des marchés, comme l'administration des contrats, les relations avec les fournisseurs, la gestion du risque, ainsi que l'évaluation et la gestion des résultats.	La Division des achats a élaboré un cours sur la gestion des contrats qui est proposé en ligne. Ce cours sera obligatoire dans le cadre de la nouvelle stratégie d'apprentissage et d'accompagnement des carrières, et le Secrétaire général adjoint à la gestion demandera à tous les chefs de département et de bureau de faire le nécessaire pour que tous leurs subordonnés chargés de la gestion des marchés suivent la formation.	Le Comité prend acte des progrès accomplis, notant toutefois que l'Administration n'a fourni aucun élément d'information prouvant que la formation est obligatoire pour tous les fonctionnaires chargés de la gestion des marchés et que la règle est appliquée.			X	
A/67/5 (Vol. I), chap. II, par. 98	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, d'assortir chaque marché d'indicateurs clefs spécifiques, mesurables et pertinents des résultats, liés aux paiements et couvrant tous les aspects essentiels des biens à fournir ou des services à assurer.	La direction considère que la recommandation a été appliquée puisque la plupart des marchés passés par l'Organisation sont assortis, sauf lorsque la Division des achats juge très faible le risque encouru par celle-ci, soit d'indicateurs clefs, précis, mesurables, réalisables, réalistes et assortis de délais, des résultats, soit d'autres formes d'indicateurs de la performance rattachés au paiement. L'Administration s'est engagée à faire en sorte que tous les marchés passés à	La recommandation est considérée comme ayant été appliquée.				X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
		l'avenir soient assortis d'indicateurs clefs des résultats, sauf si le risque qu'ils présentent est jugé très faible.					
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 128	Le Comité recommande que le Département de la gestion apporte d'urgence des éclaircissements sur les pouvoirs dont dispose l'Office des Nations Unies à Nairobi pour effectuer des achats pour le compte du Programme des Nations Unies pour l'environnement et du Programme des Nations Unies pour les établissements humains.	Des accords de prestation de services ont été signés avec le Programme des Nations Unies pour les établissements humains et le Programme des Nations Unies pour l'environnement le 5 mars 2014 et le 25 novembre 2014 respectivement. Il s'agit d'accords provisoires qui seront en vigueur pendant deux ans; à la fin de cette période et à l'achèvement des nouveaux marchés passés dans le cadre d'Umoja, les délégations de pouvoir et les arrangements en matière d'achats pour les deux entités seront réexaminés.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration.				
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 130	L'Administration a accepté, comme le recommandait le Comité, que le Département de la gestion examine les délégations de pouvoir accordées à l'Office des Nations Unies à Vienne et à l'Office des Nations Unies à Genève, pour s'assurer que les pouvoirs qui leur sont délégués dans le domaine des achats soient suffisamment clairs.	L'examen des pouvoirs délégués à l'Office des Nations Unies à Vienne et à l'Office des Nations Unies à Genève se poursuit.	Ibid.	X			
						X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 145	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait : a) d'établir des objectifs et des indicateurs de succès davantage axés sur les résultats; b) de faire en sorte qu'il existe un rapport logique entre les activités, les indicateurs d'utilisation des ressources, les produits et la réalisation des objectifs de haut niveau; et c) d'inclure l'exécution des objectifs énoncés aux points a) et b) ci-dessus dans la mission du Secrétaire général adjoint responsable de l'entité concernée.	L'Administration apporte la touche finale à une proposition devant être examinée à la cinquante-cinquième session du Comité du programme et de la coordination, qui proposera des cadres stratégiques plus axés sur les résultats.	Ibid.				
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 171	L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle, pour s'assurer que le système de contrôle interne était bien compris et fonctionnait correctement, elle devait : a) décrire le dispositif de contrôle interne; b) envisager de concevoir un système d'assurance de la gestion requérant des cadres à tous les niveaux qu'ils fournissent	L'Administration demande au Comité de classer la recommandation, qui a été remplacée par la recommandation formulée au paragraphe 48 du document A/69/5 (Vol. I) .	Le Comité a classé la recommandation car elle a été rendue caduque par celle formulée au paragraphe 48 du document A/69/5 (Vol. I) .		X		X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	régulièrement à la direction des assurances que les contrôles internes mis en place dans leur domaine sont efficaces, et ce, afin de s'assurer que les rôles et responsabilités sont compris et respectés à tous les niveaux.						
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 176	L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité tendant à ce que, à l'appui des efforts déployés pour améliorer la gestion des risques, le Comité de la gestion : a) identifie régulièrement les risques les plus importants courus par l'Organisation et en fasse part à tous les responsables; b) fasse régulièrement rapport (tous les mois), de manière approfondie, sur les risques en présence et les stratégies d'atténuation correspondantes.	Le Comité de la gestion a procédé à la première évaluation du risque à l'échelle du Secrétariat et recensé six risques critiques pour lesquels il a chargé les pilotes du risque institutionnel de coordonner les dispositions prises à l'échelle de l'Organisation. L'inventaire des risques et les structures de gouvernance ont été formellement approuvés par le Secrétaire général en septembre 2014 et le Comité continuera de jouer un rôle central dans le suivi régulier des risques en présence et des stratégies d'atténuation correspondantes grâce aux rapports réguliers soumis par les responsables concernés.	On trouvera d'autres observations du Comité sur la gestion du risque institutionnel à la section E. Les pilotes du risque institutionnel n'ont pas élaboré des stratégies concrètes pour atténuer les risques et il n'y a pas de rapports réguliers sur les risques en présence.		X		
A/67/5 (Vol. I) , chap. II, par. 183	L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle il fallait que la direction de l'ONU établisse un plan d'action tenant compte des principaux	Sous le nom de « transformation institutionnelle », la mise en œuvre simultanée de grandes initiatives de transformation a été identifiée comme l'un des principaux risques auxquels s'expose	Le Comité prend acte de la réponse de l'Administration, mais il note également que le plan de traitement des risques n'a pas été établi ni approuvé. On trouvera d'autres			X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	enseignements dégagés par le Comité en ce qui concerne la transformation des modes de fonctionnement, qui l'aiderait à aborder de façon plus stratégique et globale l'élaboration et l'exécution des grands programmes.	l'Organisation. Le plan de traitement des risques est basé sur l'analyse des principaux enseignements effectuée par le Comité.	observations du Comité sur la transformation des modes de fonctionnement à la section I.				
A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 25	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait : a) de prendre des mesures pour que l'établissement des états financiers soit automatisé dans Umoja; b) d'améliorer la documentation interne relative à l'établissement des états financiers et, d'une manière générale, à toutes les procédures financières, sans attendre la mise en service d'Umoja, notamment en mettant à jour le Manuel de gestion financière.	Le logiciel devant être relié à Umoja afin d'automatiser l'établissement des états financiers a été acheté. Le projet correspondant sera lancé à la mi-2015 et devrait durer six mois au moins. Par conséquent, la date butoir a été reportée à décembre 2016. Entretemps, l'Organisation a déjà résumé dans les instructions relatives à l'établissement des états financiers la procédure utilisée pendant la période de transition.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration, mais constate encore des lacunes dans les procédures d'établissement des états financiers. On trouvera d'autres recommandations à cet égard à la section D.				
A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 62	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de définir une stratégie	L'automatisation de la gestion des contributions volontaires fera partie du déploiement d'Umoja. Le délai continue d'être basé sur	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration. La recommandation est considérée comme non		X		
						X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
	permettant de rationaliser et d'automatiser la gestion des contributions volontaires, sur le modèle des nouvelles procédures de traitement des contributions statutaires.	le calendrier de déploiement d'Umoja.	appliquée.				
A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 66	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de se doter d'indicateurs permettant de calculer les délais de traitement des contributions.	Le délai continue d'être basé sur le calendrier de déploiement d'Umoja.	Ibid.			X	
A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 160	L'Administration a accepté, comme le Comité le recommandait, de renforcer ses mécanismes de contrôle interne de façon à garantir l'exactitude des soldes débiteurs et créditeurs qui la lient à d'autres entités à la fin de l'exercice.	La mise en œuvre de cette recommandation continue d'être liée au déploiement d'Umoja, car elle donnera une vue d'ensemble des soldes débiteurs et créditeurs qui lient l'Administration à d'autres entités. Sa date butoir prévue est donc reportée à décembre 2015, quand Umoja sera déployé dans la plupart des bureaux.	Le Comité continue de relever des carences dans l'exactitude des soldes débiteurs et créditeurs et a formulé une autre recommandation à cet égard à la section D.			X	
A/65/5 (Vol. I), chap. II, par. 164	Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à certifier plus rapidement les factures de façon à se conformer au principe de la comptabilité en droits constatés.	La mise en service d'Umoja dans les groupes 3 et 4 permettra de réduire davantage le temps de certification des factures.	Le Comité prend note de la réponse de l'Administration. La recommandation est considérée comme non appliquée.			X	

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
A/65/5 (Vol. I) , chap. II, par. 387	Le Comité recommande que l'Administration établisse un calendrier prévoyant que quiconque n'aura pas suivi les programmes de formation obligatoires soit tenu de le faire dans un délai précis (12 ou 18 mois), et que la mise en œuvre effective de cette disposition soit dûment vérifiée.	La Division du perfectionnement, de la valorisation et de l'administration des ressources humaines poursuivra la mise en service du module Formation d'Inspira dans les missions, ce qui permettra à l'Organisation d'être mieux à même de suivre l'application des dispositions relatives aux formations obligatoires.	Ibid.			X	
A/65/5 (Vol. I) , chap. II, par. 390	Le Comité recommande que l'Administration veille à ce que tous les départements et bureaux établissent et présentent une stratégie à moyen et à court terme de formation du personnel, dans laquelle seraient définis les besoins et les objectifs, et procèdent à une analyse qualitative des résultats obtenus.	La Division du perfectionnement, de la valorisation et de l'administration des ressources humaines mettra en œuvre la nouvelle stratégie en 2015. De nouveaux programmes sont mis au point et la première réunion du mécanisme de coordination s'est tenue en mars 2015. L'analyse qualitative des résultats de la nouvelle stratégie ne sera pas disponible avant 2016.	Cette recommandation ayant été remplacée par celle formulée au paragraphe 177 du document A/69/5 (Vol. I) , le Comité l'a classée.				X
A/65/5 (Vol. I) , chap. II, par. 437	Le Comité a invité l'Administration, qui en est convenue, à prendre les mesures voulues pour que le projet « Carbon » fonctionne en interface avec Umoja.	En collaboration avec l'équipe chargée d'Umoja, le Département de l'Assemblée générale et de la gestion des conférences a recensé les interfaces qui faciliteront l'échange de données entre son système de gestion des réunions, gMeets (précédemment dénommé « Carbon »), l'application de gestion des fournisseurs et Umoja. Ces interfaces	Le Comité prend note des progrès accomplis dans le cadre de la conception et de la mise en service d'Umoja.				X

<i>Rapport de référence</i>	<i>Condensé de la recommandation</i>	<i>Observations de l'Administration – avril 2015</i>	<i>Observations du Comité – mars 2015</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation classée par le Comité</i>
		devraient être en place en juin 2015. La date butoir prévue pour la mise en place des interfaces entre le système de gestion des conférences et Umoja-Extension 2 reste 2017. Pour la mise en place des interfaces entre l'application de gestion des fournisseurs et Umoja-Démarrage, le Département a fourni les spécifications techniques, y compris les détails fonctionnels, une étude technique et les champs de données prévus par Umoja, à l'équipe technique d'Umoja chargée de mettre au point les interfaces.					
	Total			5	19	18	5
	Pourcentage			11	40	38	11

Annexe II

Les six risques critiques identifiés par le Secrétariat

<i>Risque et définition</i>	<i>Impact</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Contrôle interne</i>	<i>Risque résiduel (juin 2015)</i>	<i>Pilote du risque</i>
Structure de l'Organisation et synchronisation de ses activités. La structure globale de l'Organisation ne permet pas d'atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels de manière efficace et rationnelle. Le manque de clarté dans la structure de l'Organisation, les responsabilités et les objectifs des différents départements et bureaux entraîne l'exécution d'activités incompatibles ou faisant double emploi et, à terme, la perte de confiance du public et des États Membres.	Significatif	Probable	Inefficace	Critique	Vice-Secrétaire général
Transformation institutionnelle. L'Organisation ne peut pas répondre aux besoins d'un environnement changeant. Une attitude trop prudente, tendant à éviter toute prise de risques, peut empêcher l'Organisation de s'adapter et de réagir au changement.	Considérable	Très probable	D'importants aménagements sont requis	Critique	Secrétaire général adjoint à la gestion
Planification stratégique et ouverture de crédits budgétaires. Incapacité de distinguer, soupeser et choisir entre plusieurs possibilités ayant pour but de fournir une orientation et d'allouer des ressources pour la mise en œuvre efficace de la mission, du mandat et des objectifs du Secrétariat et des départements, ce qui nuit à la clarté des décisions prises. Les demandes de crédits budgétaires ne sont pas satisfaites dans leur intégralité, empêchant ainsi l'Organisation de mener à bien sa mission, ses objectifs, plans et stratégies.	Significatif	Probable	Inefficace	Critique	Directeur de cabinet
Sûreté et sécurité. Incapacité d'assurer la protection du personnel, des volontaires et autres personnes présentes dans les locaux des Nations Unies ou appuyant les efforts et activités de celles-ci, de veiller sur leur sécurité et de la favoriser et de leur offrir un environnement de travail sûr. Des règles de sécurité trop restrictives peuvent aussi compromettre l'exécution du mandat de l'Organisation et ses initiatives humanitaires.	Considérable	Très probable	D'importants aménagements sont requis	Critique	Secrétaire général adjoint à la sûreté et à la sécurité
Financement au moyen de fonds extrabudgétaires et gestion financière. La non-obtention de fonds extrabudgétaires peut avoir des répercussions sur la capacité de certains départements de réaliser leurs objectifs. Le recours à des sources extrabudgétaires comme moyen de financement peut fragiliser l'indépendance de l'ONU ou porter atteinte à sa réputation cet égard, car les projets qui obtiennent des fonds affectés à un but déterminé pourraient être perçus comme présentant un plus haut degré de priorité.	Considérable	Très probable	D'importants aménagements sont requis	Critique	Contrôleur de l'ONU

<i>Risque et définition</i>	<i>Impact</i>	<i>Probabilité</i>	<i>Contrôle interne</i>	<i>Risque résiduel (juin 2015)</i>	<i>Pilote du risque</i>
<p>Incapacité d'identifier, d'établir et de maintenir la structure optimale de gouvernance des fonds d'affectation spéciale, ce qui entraîne la perte ou le détournement de fonds.</p> <p>Stratégie en matière de ressources humaines, gestion et responsabilisation. Absence d'une stratégie de gestion des ressources humaines bien définie qui sous-tend les objectifs stratégiques de l'Organisation, sa mission, sa vision et ses valeurs et qui est adaptée aux besoins des fonctionnaires. Incapacité de développer et renforcer les compétences du personnel, d'assurer un retour d'information et de fournir des indications utiles sur les résultats obtenus. Promotion inadéquate de l'obligation de rendre compte ou de tenir les parties responsables ou les intervenants comptables de leurs actes ou de leurs omissions.</p>	Significatif	Très probable	Inefficace	Critique	Sous-Secrétaire général à la gestion des ressources humaines

Chapitre III

Certification des états financiers

Lettre datée du 31 mars 2015 adressée au Président du Comité des commissaires aux comptes par la Sous-Secrétaire générale et Contrôleuse de l'ONU

Les états financiers de l'Organisation des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014 ont été établis conformément à la règle de gestion financière 106.10 du Règlement financier et des règles de gestion financière de l'Organisation. Ils se rapportent à tous les fonds, à l'exception de ceux créés pour financer les opérations de maintien de la paix et la Commission d'indemnisation des Nations Unies, des comptes séquestres ouverts en application de la résolution 1958 (2010) du Conseil de sécurité et des fonds créés pour financer les tribunaux internationaux, qui font l'objet d'états financiers distincts.

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 l'Organisation au cours de l'exercice considéré, lesquelles relèvent de la responsabilité administrative du Secrétaire général.

Je certifie que les états financiers I à V de l'Organisation des Nations Unies qui figurent ci-après sont corrects.

La Sous-Secrétaire générale et Contrôleuse,
(Signé) Bettina Tucci **Bartsiotas**

Chapitre IV

Rapport financier pour l'année terminée le 31 décembre 2014

A. Introduction

1. Le Secrétaire général a l'honneur de présenter son rapport financier sur les comptes de l'Organisation des Nations Unies pour l'année terminée le 31 décembre 2014.

2. La situation et les résultats financiers présentés ici se rapportent à toutes les activités de l'Organisation, à l'exception des opérations de maintien de la paix et des activités relatives aux comptes séquestres des Nations Unies pour l'Iraq, à la Commission d'indemnisation des Nations Unies, au Tribunal international pour l'ex-Yougoslavie et au Tribunal pénal international pour le Rwanda, qui font l'objet de rapports distincts. Des états financiers distincts sont également établis pour le Centre du commerce international, l'Université des Nations Unies, l'Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le Crime, l'Organisation des Nations Unies pour l'environnement et le Programme des Nations Unies pour les établissements humains.

3. Les comptes de l'Organisation, présentés dans cinq états financiers accompagnés de notes, donnent des informations financières sur le Fonds général et les fonds connexes, les fonds d'affectation spéciale, les activités de coopération technique, le Fonds de péréquation des impôts, le plan-cadre d'équipement, le Fonds des immobilisations et travaux de construction en cours, celui des avantages postérieurs à l'emploi, et d'autres fonds. Les états financiers des différents fonds d'affectation spéciale ne figurent pas dans les comptes publiés mais peuvent être consultés séparément.

4. Le présent rapport financier doit être lu en même temps que les états financiers. Il traite des principaux changements intervenus dans les politiques et offre un aperçu de la situation financière et des résultats de l'Organisation, soulignant les tendances et les changements importants. L'annexe donne les renseignements supplémentaires qui doivent être portés à l'attention du Comité des commissaires aux comptes comme le prescrivent le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation.

B. Adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public

5. Pour la première fois, les états financiers de l'ONU ont été élaborés conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS). Jusqu'en 2013, ils étaient établis suivant les Normes comptables du système des Nations Unies.

6. L'adoption des normes IPSAS a été reconnue comme une pratique optimale en matière de comptabilité et de communication de l'information par le secteur public et les organisations gouvernementales à but non lucratif. L'Organisation des Nations Unies a adopté les normes IPSAS au 1^{er} janvier 2014, conformément à la résolution 60/283 de l'Assemblée générale. Parmi les avantages des normes IPSAS mentionnés

par l'Assemblée générale figure l'amélioration de la qualité, de la comparabilité et de la crédibilité des états financiers de l'ONU et des organismes des Nations Unies.

**Aperçu des principaux changements apportés aux états financiers
suite à l'adoption des Normes comptables internationales
pour le secteur Public**

7. Les états financiers établis conformément aux normes IPSAS sont élaborés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ce qui constitue un changement considérable par rapport aux Normes comptables du système des Nations Unies, qui reposaient sur la méthode de comptabilité de caisse modifiée. La comptabilité d'exercice implique de comptabiliser les transactions et les autres événements au moment où ils se produisent et d'inscrire aux états financiers l'ensemble des éléments de l'actif et du passif de l'entité concernée à leur valeur à la date de clôture des comptes. Les conventions comptables de l'Organisation ont été mises à jour pour soutenir la mise en conformité aux normes IPSAS, comme l'illustre le récapitulatif des principales conventions comptables présenté à la note 3 des états financiers.

8. **Éléments d'actif** – Lorsque les Normes comptables du système des Nations Unies étaient appliquées, les actifs corporels et incorporels étaient passés en charges au moment de l'achat et ne figuraient pas au bilan. En application des normes IPSAS, et cette année pour la première fois, l'Organisation a fait figurer ses immobilisations corporelles, ses stocks et ses actifs incorporels dans le corps des états financiers. Les éléments d'actif entrant dans la catégorie des instruments financiers étant désormais comptabilisés à leur juste valeur, la part détenue par l'Organisation dans le fonds de gestion centralisée des liquidités a été ajustée à la valeur de marché. L'Organisation a également créé des comptes de correction de valeur au titre des créances douteuses en application des normes IPSAS.

9. **Éléments de passif** – Alors que dans le cadre des Normes comptables du système des Nations Unies, seuls quelques-uns des éléments de passif étaient comptabilisés, les normes IPSAS prescrivent de comptabiliser la totalité de ces éléments. En prévision du passage aux normes IPSAS, l'Organisation avait déjà comptabilisé ses engagements à long terme au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des jours de congé annuel accumulés et des prestations liées au rapatriement. En 2014, pour la première fois, l'Organisation a également comptabilisé les engagements pris au titre des avantages du personnel dans le cadre de son programme d'indemnisation des travailleurs, ceux liés aux contrats de location-financement, les provisions faites au titre de la compensation des réclamations valables (juridiques ou implicites) ainsi que les passifs liés aux dispositifs de financement conditionnel.

10. **Produits** – Dans le cadre des normes IPSAS, les produits sont comptabilisés avant même réception des fonds, dès qu'un accord de financement sans conditions est signé. L'Organisation a donc modifié les modalités de comptabilisation des contributions volontaires. En application des normes IPSAS, l'Organisation comptabilise les produits issus des contributions l'année à laquelle celles-ci se rapportent, même si elles sont facturées aux États Membres lors d'une année financière ultérieure. Toujours en application des normes IPSAS, l'Organisation a également comptabilisé, pour la première fois, les produits provenant de

contributions en nature et de l'utilisation de locaux dont elle a cédé les droits d'usage.

11. **Charges** – Les charges ne sont désormais inscrites aux états financiers qu'une fois les biens ou services reçus, et non plus au moment de l'engagement, comme c'était le cas aux termes des normes comptables du système des Nations Unies. Ainsi, en application des normes IPSAS, les engagements inscrits aux budgets ne sont pas considérés comme des charges dans les états financiers. Les engagements détenus au début de l'année ont été déduits de l'actif net et les charges courues au titre des biens et services reçus ont été inscrites. Les transferts de fonds aux partenaires d'exécution, qui étaient auparavant considérés comme des créances, sont désormais comptabilisés comme des charges, en application des normes IPSAS. Par ailleurs, l'Organisation fait désormais figurer dans le corps des états financiers les charges liées à l'amortissement et la dépréciation d'actifs, aux services actuariels et aux intérêts afférents à son passif relatif aux avantages accordés au personnel, ainsi qu'aux charges locatives liées à l'utilisation de locaux donnés.

12. **Notes aux états financiers** – Les états financiers établis selon les normes IPSAS s'accompagnent d'un nombre de notes beaucoup plus important que ceux établis selon les anciennes normes. Les nouvelles notes concernent notamment les informations sectorielles, les explications des écarts entre le budget prévu et les dépenses effectives, les principaux dirigeants, le détail du calcul des prestations dues au personnel, le détail du cycle de vie des immobilisations corporelles et incorporelles et les risques liés aux investissements.

Fonds de péréquation des impôts

13. Le Fonds de péréquation des impôts a été créé pour garantir que tous les fonctionnaires bénéficient des mêmes conditions en ce qui concerne l'incidence de leurs obligations fiscales nationales sur leur rémunération nette. En pratique, le Fonds comptabilise comme produits les charges des prélèvements calculés sur la base de la masse des traitements financés par des contributions statutaires afférents aux fonctionnaires soumis à l'impôt. Il comptabilise comme charges les remboursements accordés aux fonctionnaires soumis à l'impôt sur le revenu, ainsi que les crédits déduits des contributions des États Membres qui ne prélèvent pas d'impôt sur les revenus versés par l'Organisation des Nations Unies à leurs ressortissants. Auparavant, dans le cadre des normes comptables du système des Nations Unies, les recettes et dépenses du Fonds figuraient dans le corps des états financiers de l'Organisation. Dans le cadre des normes IPSAS, et compte tenu du fait que l'Organisation effectue des opérations pour compte de tiers, le solde net des produits et charges est désormais inscrit comme passif courant dans les états financiers.

Comptabilité des coentreprises

14. L'Organisation a conclu des accords de coentreprise pour un certain nombre d'activités cofinancées à l'échelle du système et d'autres opérations conjointes, accords qui prévoient qu'elle exerce une influence notable sur la prise de décisions financières et opérationnelles. Auparavant, lorsque s'appliquaient les Normes comptables du système des Nations Unies, l'actif, le passif, les recettes et les dépenses de ces coentreprises figuraient dans les états financiers de l'Organisation. Dans le cadre des normes IPSAS, les intérêts des activités du Fonds sont calculés

selon la méthode de la mise en équivalence, et seule la part détenue par l'Organisation est comptabilisée.

Fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

15. Les fonds d'affectation spéciale pluripartenaires sont constitués de ressources mises en commun par plusieurs partenaires financiers et allouées à de multiples entités de réalisation à l'appui d'initiatives nationales, régionales ou mondiales en faveur du développement. Ils sont administrés par le Programme des Nations Unies pour le développement. Une évaluation a été menée en vue de déterminer sur quels fonds l'Organisation détenait le contrôle pour les besoins de l'information financière, en application des normes IPSAS. Les fonds contrôlés sont considérés comme des opérations de l'Organisation. Auparavant, en application des Normes comptables du système des Nations Unies, les activités financières des fonds contrôlés par l'Organisation n'étaient pas prises en compte dans les états financiers de l'Organisation. Désormais dans le cadre des normes IPSAS, les activités de ces fonds sont portées aux états financiers dans leur intégralité.

16. Dans les principaux états financiers établis selon les normes comptables du système des Nations Unies, les informations étaient classées par groupes de fonds. Désormais, la situation financière, les résultats et les flux de trésorerie de l'Organisation figurent dans le corps des états financiers.

17. Il convient de noter que le budget statutaire de l'Organisation est toujours établi en comptabilité de caisse modifiée. La méthode de comptabilité appliquée au budget n'étant pas la même que celle appliquée aux états financiers, la note 6 des états financiers est consacrée au rapprochement entre les dépenses telles qu'elles sont inscrites au budget et l'état des flux de trésorerie selon les normes IPSAS.

18. En préparation du passage aux normes IPSAS, la situation financière au 31 décembre 2013 a été retraitée pour que les soldes d'ouverture établis au 1^{er} janvier 2014 soient conformes aux normes IPSAS, ce qui a entraîné un ajustement de la position d'actif net de l'Organisation (voir état III). En raison des changements de conventions comptables intervenus au cours de la première année d'application des normes IPSAS, les données des états financiers de 2013 et 2014 ne sont pas entièrement comparables.

C. Aperçu des états financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014

19. Désormais, en application des normes IPSAS, les états financiers de l'Organisation comportent cinq états et 35 notes s'y rapportant. Les cinq états sont les suivants : l'état de la situation financière, l'état des résultats financiers, l'état des variations de l'actif net, l'état des flux de trésorerie et l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget.

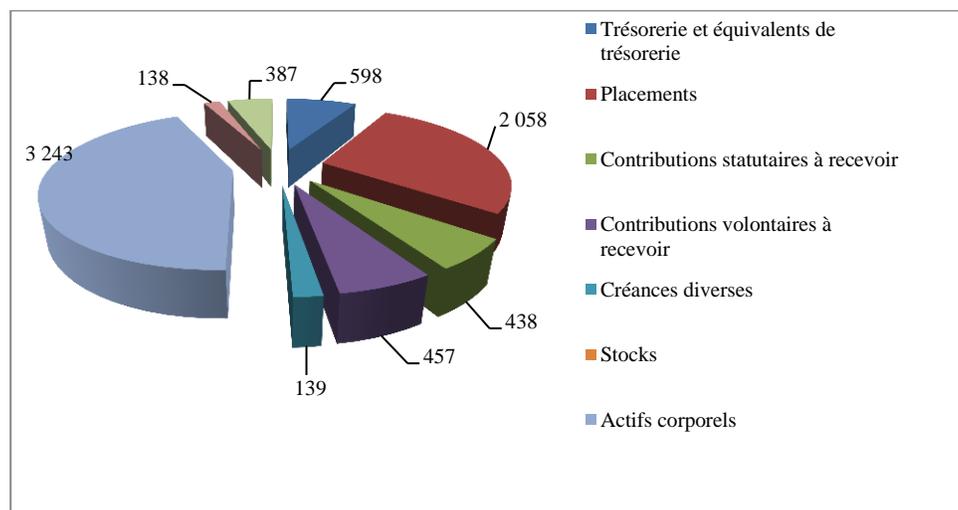
20. Ils font apparaître les résultats financiers des activités de l'Organisation et sa situation financière au 31 décembre 2014. Les notes s'y rapportant précisent les conventions comptables et les règles d'information financière appliquées et donnent des renseignements complémentaires sur les différents montants portés aux états financiers.

Éléments d'actif

21. En 2014, le montant total de l'actif de l'Organisation a diminué de 269,1 millions de dollars (3,5 %), passant à 7 487,4 millions de dollars. La baisse la plus significative a concerné les soldes des placements, qui ont diminué de 432,9 millions de dollars (17,4 %) et sont ainsi passés à 2 058,0 millions de dollars, une diminution en partie compensée par une augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie d'un montant de 284,0 millions de dollars. La baisse des soldes des placements est attribuable à l'utilisation des fonds destinés au plan-cadre d'équipement à mesure de la progression vers la phase finale du projet et à l'utilisation des fonds de roulement pour financer les opérations courantes.

22. On trouvera à la figure IV.I le détail de la composition de l'actif de l'Organisation au 31 décembre 2014, qui s'est élevé au total à 7 487,4 millions de dollars.

Figure IV.I
Actif de l'Organisation au 31 décembre 2014
 (En millions de dollars des États-Unis)



23. Comme le montre la figure IV.I, l'actif de l'Organisation se compose essentiellement d'actifs corporels (3 243,4 millions de dollars, soit 43,3 %), de placements (2 058,0 millions de dollars, soit 27,5 %), de trésorerie et équivalents de trésorerie (597,8 millions de dollars, soit 8 %), de contributions volontaires à recevoir (456,8 millions de dollars, soit 6,1 %) et de contributions statutaires à recevoir (438,2 millions de dollars, soit 5,9 %). Les actifs corporels sont composés à 90 % de terrains et de bâtiments, qui sont essentiellement comptabilisés dans les immobilisations et les fonds de construction. Les placements comprennent les investissements au titre de la coopération technique (542,9 millions de dollars), les placements des fonds d'affectation spéciale (541,5 millions de dollars), les montants afférents aux caisses d'assurance (429,0 millions de dollars), les montants afférents aux fonds prévus au budget ordinaire (235,6 millions de dollars) et les placements divers (309,5 millions de dollars). Les contributions statutaires à recevoir, qui s'élèvent à 438,2 millions de dollars, correspondent aux montants toujours dus par

les États Membres au 31 décembre 2014. Les contributions volontaires à recevoir, qui s'élèvent à 456,8 millions de dollars, concernent essentiellement les fonds d'affectation spéciale (348,9 millions de dollars) et les fonds de coopération technique (102,6 millions de dollars). La trésorerie et les équivalents de trésorerie correspondent, pour l'essentiel, aux montants détenus dans le fonds principal de gestion des liquidités (533,6 millions de dollars) et le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros (3,9 millions de dollars), à ceux placés dans le fonds de l'Assurance mutuelle contre la maladie et les accidents du personnel des Nations Unies (14,1 millions de dollars) et à des montants divers (46,3 millions de dollars).

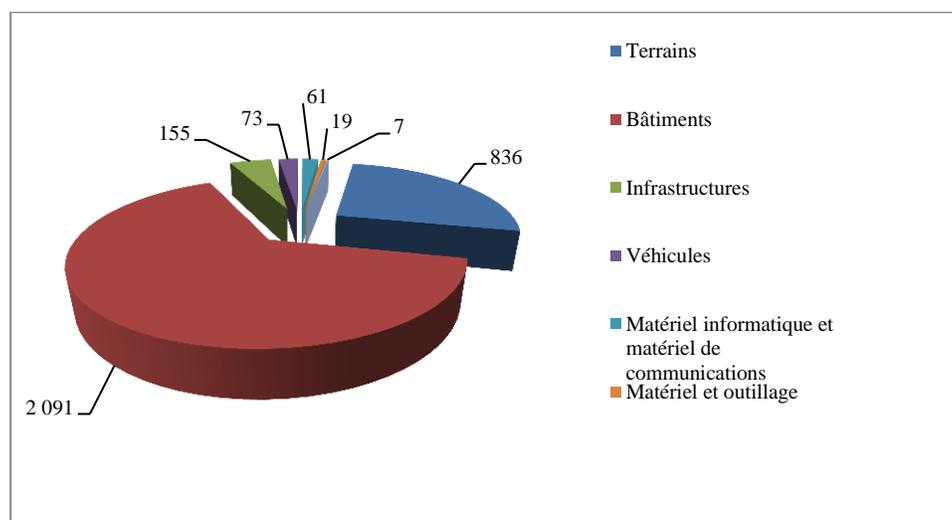
Actifs corporels

24. Les actifs corporels, dont la valeur s'est élevée à 3 243,4 millions de dollars, ont été la principale catégorie d'actifs de l'Organisation (43,3 % du montant total des actifs). Au 31 décembre 2014, la composition des actifs corporels de l'Organisation, qui sont constitués à 90 % de terrains et de bâtiments, s'établissait comme suit (voir figure IV.II) :

Figure IV.II

Actifs corporels

(En millions de dollars des États-Unis)



25. Les bâtiments, d'une valeur totale de 2 090,7 millions de dollars, correspondent essentiellement aux bâtiments du Siège (valeur estimée : 1 499,3 millions de dollars), à ceux de l'Office des Nations Unies à Genève (valeur estimée : 193,5 millions de dollars) et à ceux de la Commission économique pour l'Afrique (valeur estimée : 107,2 millions de dollars). Les terrains, d'une valeur totale de 835,7 millions de dollars, correspondent, pour l'essentiel, à ceux du Siège et de l'Office des Nations Unies à Genève, qui sont estimés à 617,8 millions et 191,7 millions de dollars, respectivement. La valeur des terrains de la Commission économique pour l'Afrique et de l'Office des Nations Unies à Nairobi n'a pas été comptabilisée, ces actifs n'ayant pas été considérés comme étant sous le contrôle de l'Organisation en raison de certaines dispositions des arrangements conclus avec les

gouvernements concernés. Il a été estimé que le Centre International de Vienne, qui abrite l'Office des Nations Unies à Vienne, était contrôlé conjointement par l'Organisation et trois autres entités du système des Nations Unies qui sont parties à l'accord qui octroie au Centre un droit d'usage sans contrepartie. Le Centre n'a pas été inclus dans les états financiers car il fait l'objet de dispositions transitoires prévues par les normes IPSAS. Le Centre, dont la juste valeur était estimée à environ 1,5 milliard d'euros en 2010, devrait être comptabilisé dans les états financiers de 2015 à sa valeur actuelle.

26. En 2014, les actifs corporels nets ont diminué de 61,7 millions de dollars (1,9 %), passant de 3 305,2 millions à 3 243,4 millions de dollars. Cette diminution s'explique en grande partie par une dépréciation d'un montant de 185,6 millions de dollars pour l'année, associée à une moins-value de 28,8 millions de dollars imputée à la valeur comptable du bâtiment temporaire de la pelouse nord du Siège, la démolition devant commencer d'ici à la fin de l'année 2015. Par ailleurs, en 2014, l'Organisation s'est séparée d'un grand nombre de véhicules, transférés des missions politiques spéciales aux opérations de maintien de la paix, ainsi que de bâtiments de la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique et de l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve dont la valeur globale est estimée à 1,2 million de dollars.

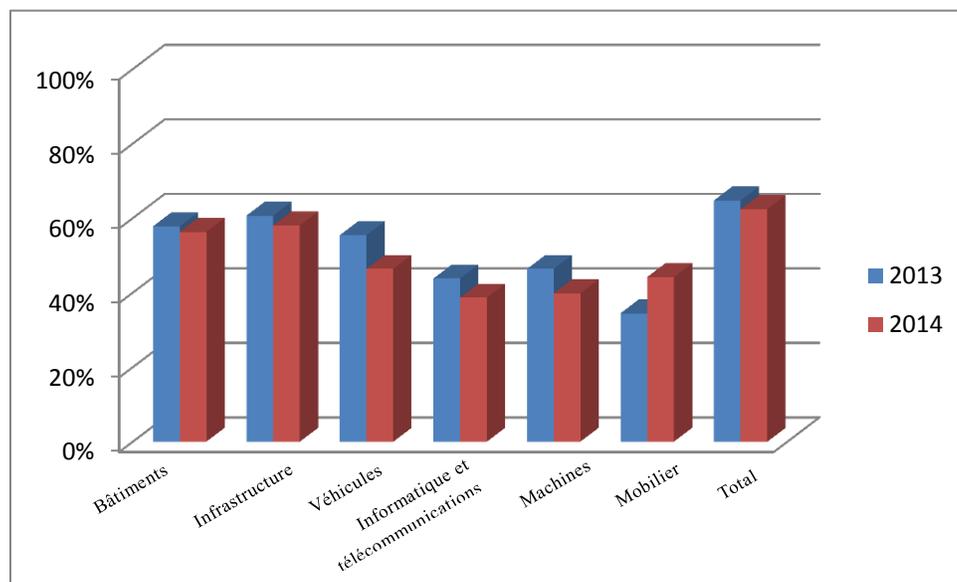
27. Des montants supplémentaires ont été inscrits à la rubrique des immobilisations en cours de construction, pour un total de 139,8 millions de dollars, ce qui compense la diminution des actifs détaillée ci-avant. Une fois les travaux achevés, ces montants ont été inscrits à la rubrique des immeubles et des infrastructures. Cette augmentation des immobilisations en cours de construction est principalement due à la mise en œuvre, au Siège, du plan-cadre d'équipement. En 2014, les dépenses d'immobilisation du projet comptabilisées comme actifs à la rubrique des bâtiments et des infrastructures se sont élevés à 164,7 millions de dollars.

28. Au 31 décembre 2014, les actifs corporels comprenaient des immobilisations en cours de construction d'un montant de 7,1 millions de dollars correspondant principalement aux dépenses d'équipement relatives au Plan stratégique patrimonial pour le Palais des Nations, d'un montant de 4,7 millions de dollars, et à la poursuite des travaux de rénovation de la Commission économique pour l'Afrique, d'un montant de 1,3 million de dollars. Le coût total du Plan stratégique patrimonial est estimé à 848,0 millions de dollars et le projet devrait être achevé d'ici à 2023.

29. En 2014, les taux d'amortissement des actifs corporels ont varié de 0 % à 11,5 %, selon la catégorie d'actifs, et le taux d'amortissement effectif moyen s'est élevé à environ 3,6 %. La note 15 relative aux états financiers est consacrée à l'évolution des actifs corporels.

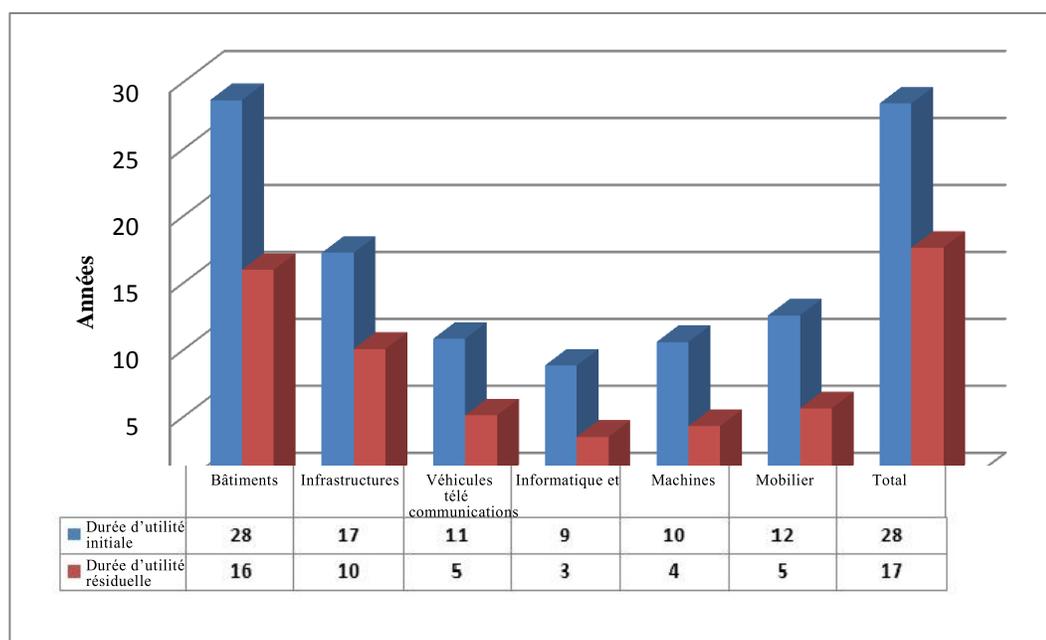
30. De manière générale, la durée d'utilité résiduelle des actifs corporels amortissables a légèrement diminué en 2014, en particulier celle des véhicules, du matériel informatique et des machines. La durée d'utilité résiduelle du mobilier a, elle, augmenté, ce qui traduit une augmentation non négligeable de la quantité de mobilier au Siège dans le cadre de la phase finale de l'exécution du plan-cadre d'équipement. On trouvera à la figure IV.III une analyse comparative des durées d'utilité résiduelle entre le 31 décembre 2013 et le 31 décembre 2014.

Figure IV.III
Durée d'utilité résiduelle des actifs corporels
 (En pourcentage)



31. On trouvera à la figure IV.IV une analyse comparative des durées d'utilité initiale et résiduelle de chaque catégorie d'actifs.

Figure IV.IV
Durée d'utilité résiduelle des actifs corporels
 (Années)



Trésorerie, équivalents de trésorerie et placements

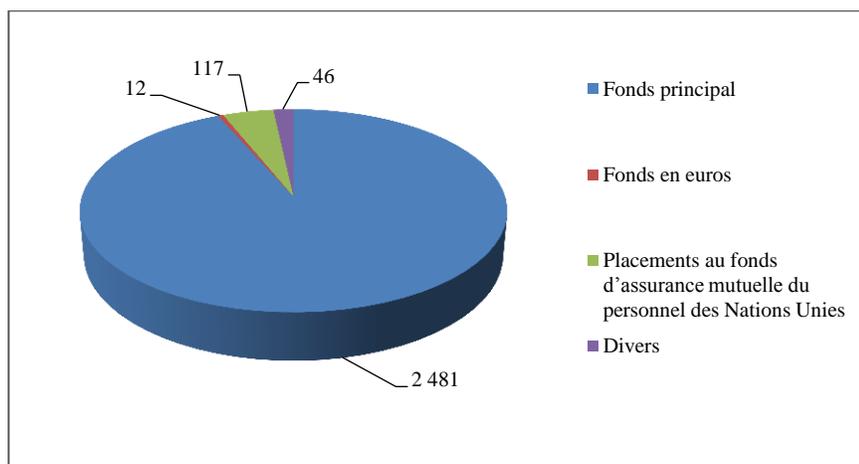
32. Au 31 décembre 2014, le montant de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements détenus par l'Organisation s'élevait à 2 655,8 millions de dollars. De ce montant, 2 481,8 millions étaient détenus dans le Fonds principal de gestion centralisée des liquidités et le reste était réparti dans d'autres fonds et dans des institutions bancaires.

33. À la même date, l'Organisation détenait 2 493,0 millions de dollars, soit 25,9 % des avoirs du Fonds principal de gestion centralisée des liquidités et du fonds de gestions en euros, qui s'élevaient au total à 9 608,8 millions de dollars. Les avoirs du Fonds principal de gestion centralisée des liquidités étaient pour l'essentiel libellés en dollars des États-Unis et ceux du fonds de gestion des liquidités en euros étaient libellés uniquement en euros (voir Figure IV.V).

Figure IV.V

Répartition de la trésorerie et des placements par fonds

(En millions de dollars des États-Unis)



34. Les fonds de gestion centralisée des liquidités sont constitués, pour une large part, de placements en obligations émises par des organismes d'État (hors États-Unis), des États (hors États-Unis) et par le Trésor des États-Unis, ainsi que de certificats de dépôt et des dépôts à terme. Il s'agit de placements à haute liquidité. Les placements sont comptabilisés à leur juste valeur dans les gains ou les pertes correspondants et portés à l'état des résultats financiers. L'Organisation a perçu des recettes nettes d'un montant 14,8 millions de dollars des fonds de gestion centralisée des liquidités, soit un rendement moyen d'environ 0,6 %.

35. Les placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies contre la maladie et les accidents, dont la valeur est estimée à 116,5 millions de dollars, étaient libellés en francs suisses et principalement composés de titres à revenu fixe émis par des autorités gouvernementales et des entités supranationales connexes, en sus d'un fonds indicé sur le Swiss Market Index. En 2014, l'Organisation a perçu 1,8 million de dollars en revenus des placements de l'Assurance mutuelle, mais une fois comptabilisés les pertes de change et les gains

au titre des réévaluations, on enregistre une perte nette d'un montant de 4,7 millions de dollars.

36. Au 31 décembre 2014, le solde de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des placements des fonds était organisé par groupes de fonds (voir figure IV.VI).

Figure IV.VI

Trésorerie et équivalents de trésorerie ventilés par groupes de fonds

(En millions de dollars des États-Unis)

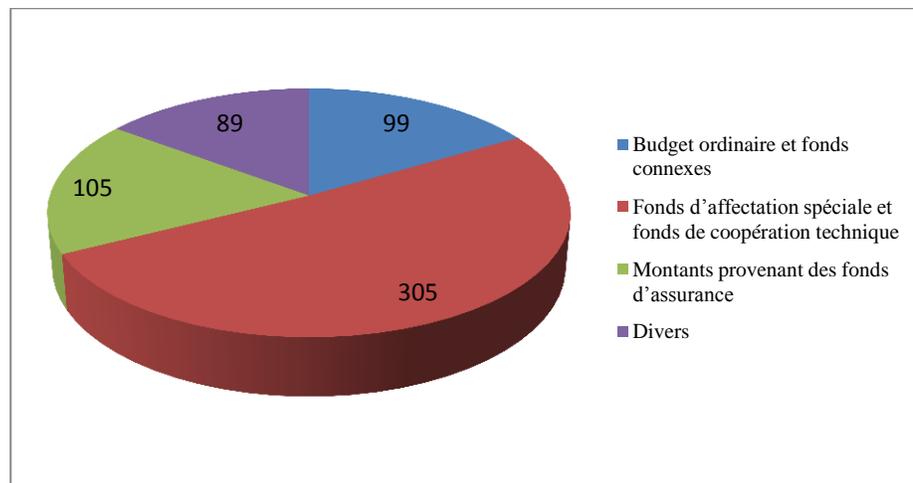
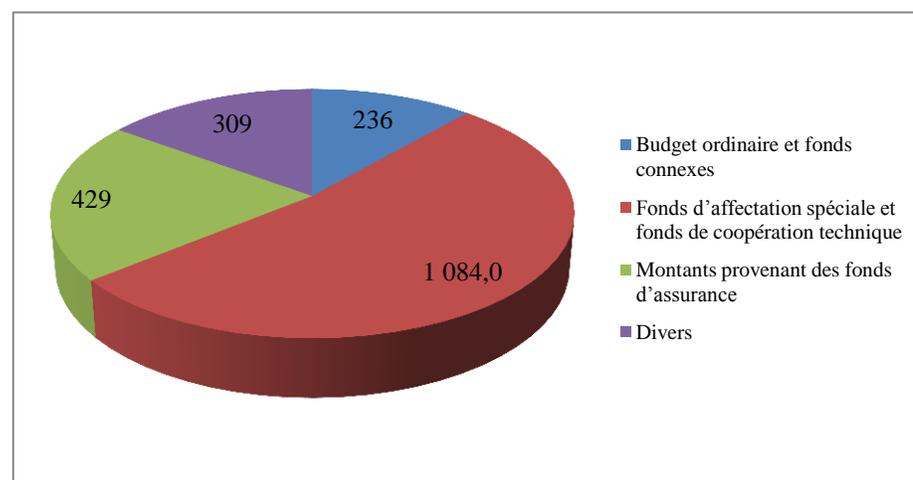


Figure IV.VII

Placements dans les fonds de gestion centralisée des liquidités, ventilés par groupes de fonds

(En millions de dollars des États-Unis)



37. Les placements étaient pour la plupart détenus dans des fonds d'affectation spéciale et des fonds de coopération technique. Une part importante était également détenue dans des fonds d'assurance. Le Fonds général de l'ONU et les fonds

connexes détenaient 11,4 % de l'ensemble des placements, pour un montant total de 235,6 millions de dollars (voir fig. IV.VII).

38. Le niveau d'exposition des portefeuilles de placements de l'Organisation au risque de crédit, au risque d'illiquidité et aux risques du marché est considéré comme faible. L'analyse des risques associés aux portefeuilles de placements figure dans les notes 30 et 31 relatives aux états financiers.

Contributions volontaires à recevoir

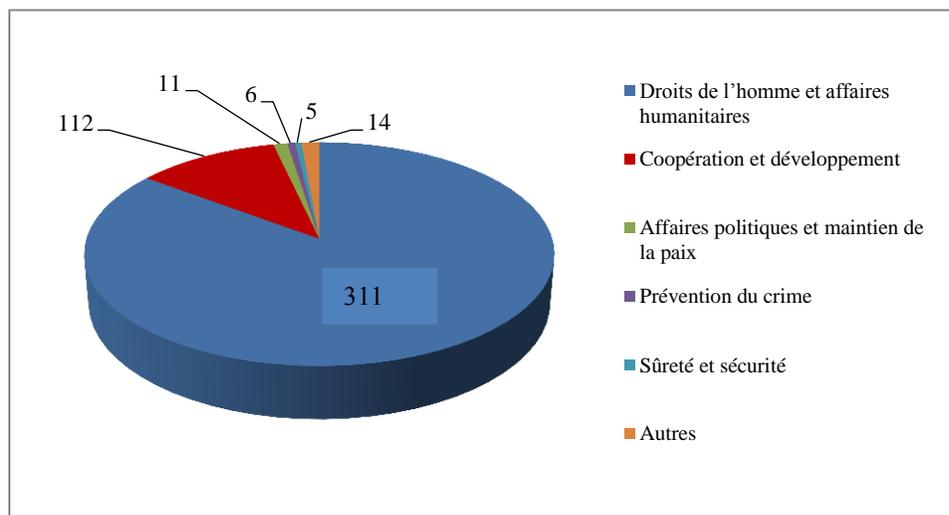
39. Au 31 décembre 2014, les contributions volontaires à recevoir s'élevaient à 456,8 millions de dollars, déduction faite des provisions pour créances douteuses, d'un montant de 1,8 million de dollars. Les montants doivent être versés à l'Organisation selon les modalités prévues par les accords relatifs au fonds de contributions volontaires.

40. Au 31 décembre 2014, les contributions volontaires, courantes et non courantes, à recevoir au titre du fonds général d'affectation spéciale et du fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique s'élevaient respectivement à 348,9 millions et 102,6 millions de dollars (voir figure IV.VIII).

Figure IV. VIII

Contributions volontaires à recevoir, ventilées par segment

(En millions de dollars des États-Unis)



41. Le solde à régler était principalement imputable aux secteurs des droits de l'homme et des affaires humanitaires (67,8 %), et correspondait, dans une large mesure, aux créances détenues par le Bureau de la Coordination des affaires humanitaires, le secteur de la coopération et du développement (24,5 %) et d'autres secteurs (7,7 %). En 2014, le montant des contributions volontaires à recevoir a diminué de 152,9 millions de dollars (1,25 %), en raison, principalement, de la réduction de 190,6 millions de dollars du solde débiteur du Fonds central pour les interventions d'urgence, qui a cependant été compensée par l'augmentation des soldes débiteurs des activités techniques de la Conférence des Nations Unies sur le commerce et le développement (+18,9 millions de dollars), du Fonds d'affectation

spéciale pour l'assistance en cas de catastrophe du Bureau de la Coordination des affaires humanitaires (+16,6 millions de dollars), et du Fonds d'affectation spéciale des Nations Unies pour la prévention des catastrophes (+12,5 millions de dollars).

Contributions statutaires à recevoir

42. Au 31 décembre 2014, le solde net des contributions statutaires à recevoir s'élevait à 438,2 millions de dollars. Ce montant correspond au solde brut de 641,4 millions de dollars, duquel on a déduit 203,2 millions de dollars au titre des provisions pour créances douteuses. En 2014, le solde des contributions statutaire à recevoir a augmenté de 110 millions de dollars (33,5 %) par rapport à 2013.

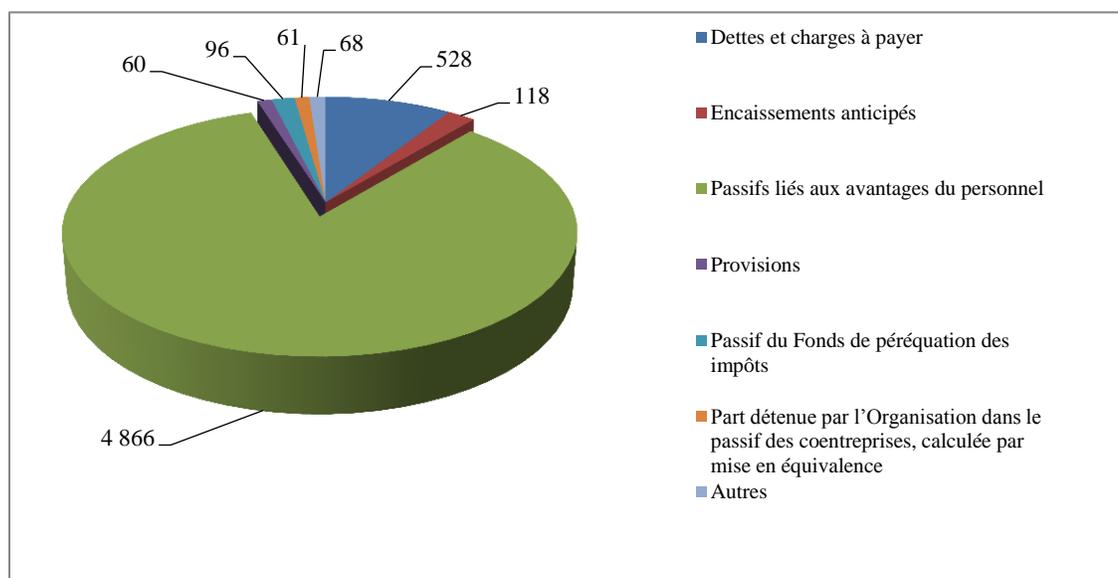
Éléments de passif

43. On trouvera à la figure IV.IX la composition du passif de l'Organisation au 31 décembre 2014, qui s'est élevé au total à 5 797,5 millions de dollars.

Figure IV. IX

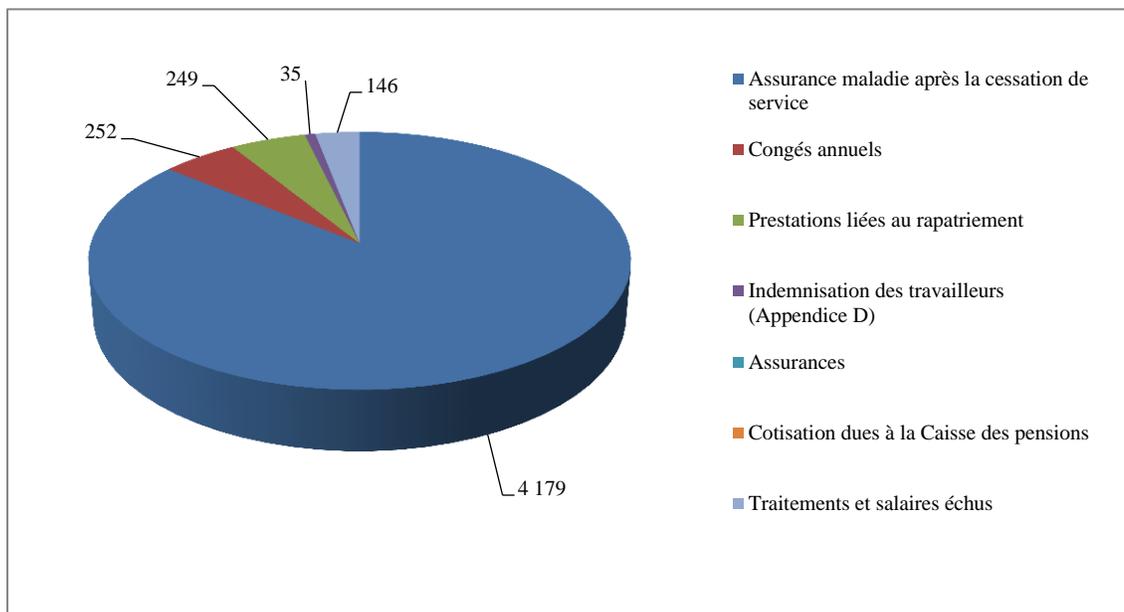
Passif de l'Organisation au 31 décembre 2014

(En millions de dollars des États-Unis)



44. Comme le montre la figure IV.IX, le passif de l'Organisation était, dans une large mesure, composé des passifs liés aux avantages du personnel (4 866,2 millions de dollars, ou 83,9 %) et des dettes et charges à payer (528,3 millions de dollars, ou 9,1 %).

Figure IV.X
Passifs liés aux avantages du personnel
 (En millions de dollars des États-Unis)



45. Les passifs liés aux avantages du personnel sont essentiellement les passifs liés à l'assurance maladie après la cessation de service (4 178,7 millions de dollars), aux congés annuels accumulés (252,3 millions de dollars) aux prestations de rapatriement (249,2 millions de dollars). Tous ces éléments de passif sont évalués par des actuaires indépendants (voir figure IV.X), et avaient été comptabilisés dans le cadre des Normes comptables du système des Nations Unies en prévision du passage aux normes IPSAS. Toutefois, le solde à acquitter au titre des congés annuels a dû être ajusté au 1^{er} janvier 2014, la méthode d'évaluation actuarielle ayant été modifiée. Il a en effet été décidé de passer de la méthode linéaire à la méthode des unités de crédits projetées, pour se conformer pleinement aux normes IPSAS. Ce changement de méthode a entraîné une augmentation de 110,5 millions de dollars des passifs dans les soldes d'ouverture. Ce montant, associé aux 27,1 millions de dollars initialement portés au passif de l'Organisation au titre du programme d'indemnisation des travailleurs visé à l'appendice D du Règlement du personnel, a entraîné un ajustement d'un montant de 137,6 millions de dollars, comptabilisé comme un ajustement découlant de l'adoption des normes IPSAS dans l'état des variations de l'actif net.

46. Tout comme en 2012 et 2013, les passifs liés aux avantages du personnel ont augmenté en 2014. L'augmentation de 1 101,8 millions de dollars (29,3 %) constatée en 2014 est essentiellement imputable à des pertes actuarielles d'un montant de 944,9 millions de dollars (associées à une baisse du taux d'actualisation) directement comptabilisées dans l'état des variations de l'actif net, ainsi qu'à un coût de 141,3 millions de dollars au titre des services rendus au cours de la période et à un coût financier de 155,7 millions de dollars, en partie compensés par le montant des prestations versées, qui s'est élevé à 123,0 millions de dollars.

47. Les normes IPSAS exigent l'enregistrement dans les états financiers de toutes les charges cumulées au titre des avantages du personnel, malgré le fait que les versements correspondants n'interviendront que sur plusieurs décennies. Si les normes IPSAS recommandent que le financement de ces charges soit prévu, elles ne l'imposent pas. S'agissant des activités extrabudgétaires, des dispositifs sont en place pour que ces charges soient financées comme des coûts directs des projets. Pour ce qui est des activités relevant du budget ordinaire, diverses options ont été proposées à l'Assemblée générale, mais il a été décidé que les charges au titre des avantages du personnel continueraient, pour le moment, d'être financées à mesure qu'elles apparaissent (voir résolution 68/244). L'Organisation continue d'étudier d'autres solutions possibles pour le financement des charges à payer au titre des avantages du personnel, notamment un éventuel dispositif à l'échelle du système, semblable à celui actuellement appliqué par la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies pour le financement des pensions de retraite et d'invalidité.

Dettes et charges à payer

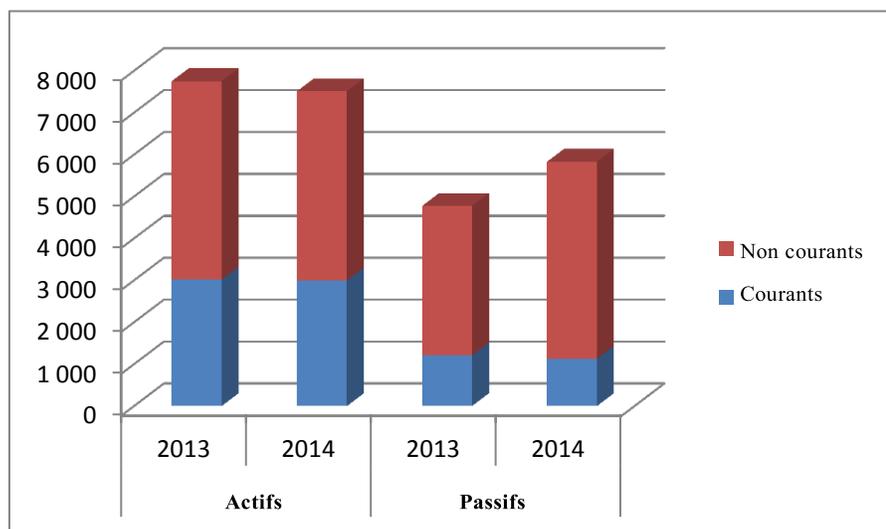
48. Les dettes et charges à payer, dont le montant s'est élevé à 528,3 millions de dollars, correspondent pour l'essentiel à des charges à payer au titre de biens et de services reçus (158,2 millions de dollars) et à des sommes dues à des États Membres (279,0 millions de dollars). La diminution de 58,1 millions de dollars (9,9 %) des dettes et charges à payer observée en 2014 est essentiellement due au fait que des dettes contractées en 2013 au titre de travaux de construction ont été remboursées en 2014 au moyen d'immobilisations et de fonds de construction.

49. On trouvera à la Figure IV.XI un graphique comparant la structure des actifs et des passifs courants et non courants de l'Organisation au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2014.

Figure IV.XI

Analyse comparative de la structure des actifs et passifs courants et non courants de l'Organisation au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2014

(En millions de dollars des États-Unis)



50. La figure IV. XI montre que ni le solde total de l'actif, ni le rapport entre les actifs courants et les actifs non courants n'ont évolué de manière significative entre 2013 et 2014. Ce n'est toutefois pas le cas des passifs. Leur solde total a augmenté de 21,9 % sur l'année, et la part des passifs courants est passée de 25,0 % à 18,9 %, alors que celle des passifs non courants est passée de 75,0 % à 81,1 % entre 2013 et 2014.

Résultats financiers

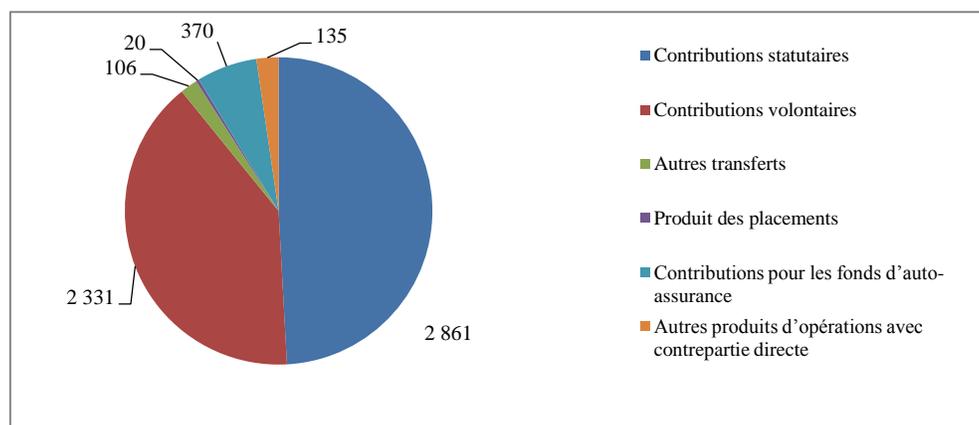
Analyse des produits

51. Pour 2014, les produits de l'Organisation s'élevaient à 5 822,1 millions de dollars, contre des charges d'un montant total de 6 170,3 millions de dollars, soit un déficit de 348,2 millions de dollars, qui entame les 2 999,5 millions de dollars d'excédent et de réserves accumulés au cours des années précédentes. On trouvera dans la figure IV.XII une analyse des produits et des charges par nature et par secteur.

Figure IV.XII

Produits et charges par nature et par secteur

(En millions de dollars des États-Unis)

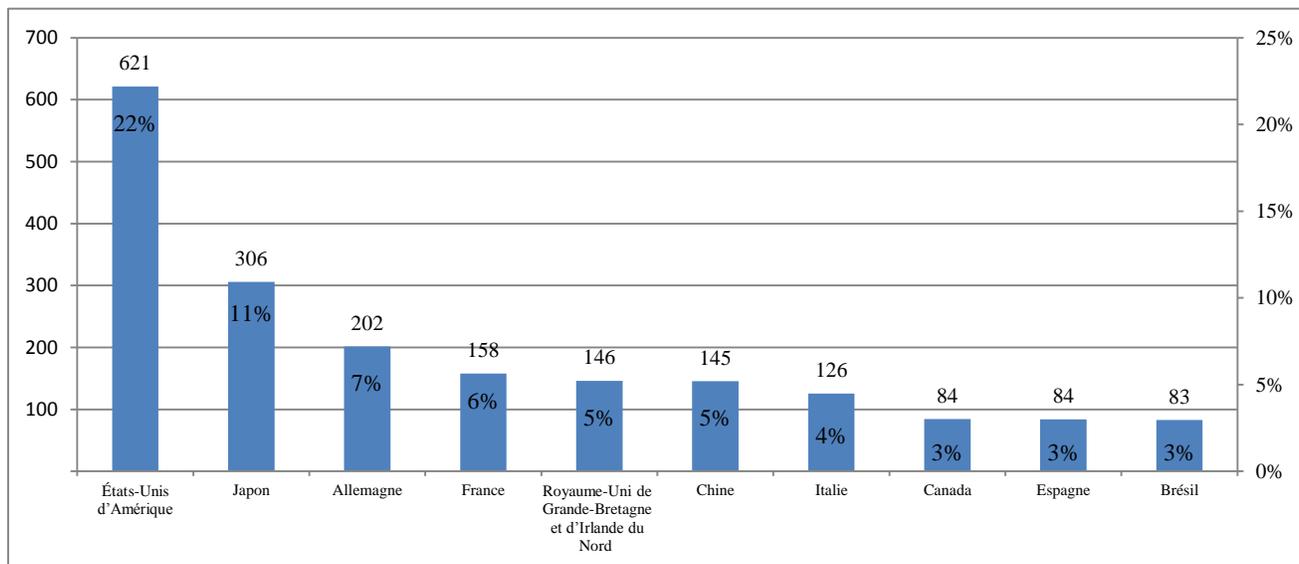


52. Les contributions statutaires, d'un montant de 2 861,1 millions de dollars, représentent 49,1 % du financement de l'Organisation pour 2014. Les montants sont répartis conformément au barème des quotes-parts arrêté par l'Assemblée générale; on trouvera dans la figure suivante la liste des 10 États Membres dont les contributions statutaires étaient les plus élevées en 2014.

Figure IV.XIII

Les 10 pays donateurs dont les contributions volontaires sont les plus élevées

(En millions de dollars des États-Unis)



53. Les contributions volontaires se chiffraient à 2 330,6 millions de dollars, soit 40,0 % des produits en 2014. On trouvera dans les figures IV.XIV et IV.XV les noms des pays qui versent les contributions volontaires les plus élevées par secteur. Dans ce cas précis, l'Arabie saoudite a versé les contributions volontaires les plus élevées en 2014, principalement au secteur Droits de l'homme et des affaires humanitaires.

Figure IV.XIV
Contributions volontaires de pays donateurs qui dépassent les 5 millions de dollars par donateur
 (En millions de dollars des États-Unis)

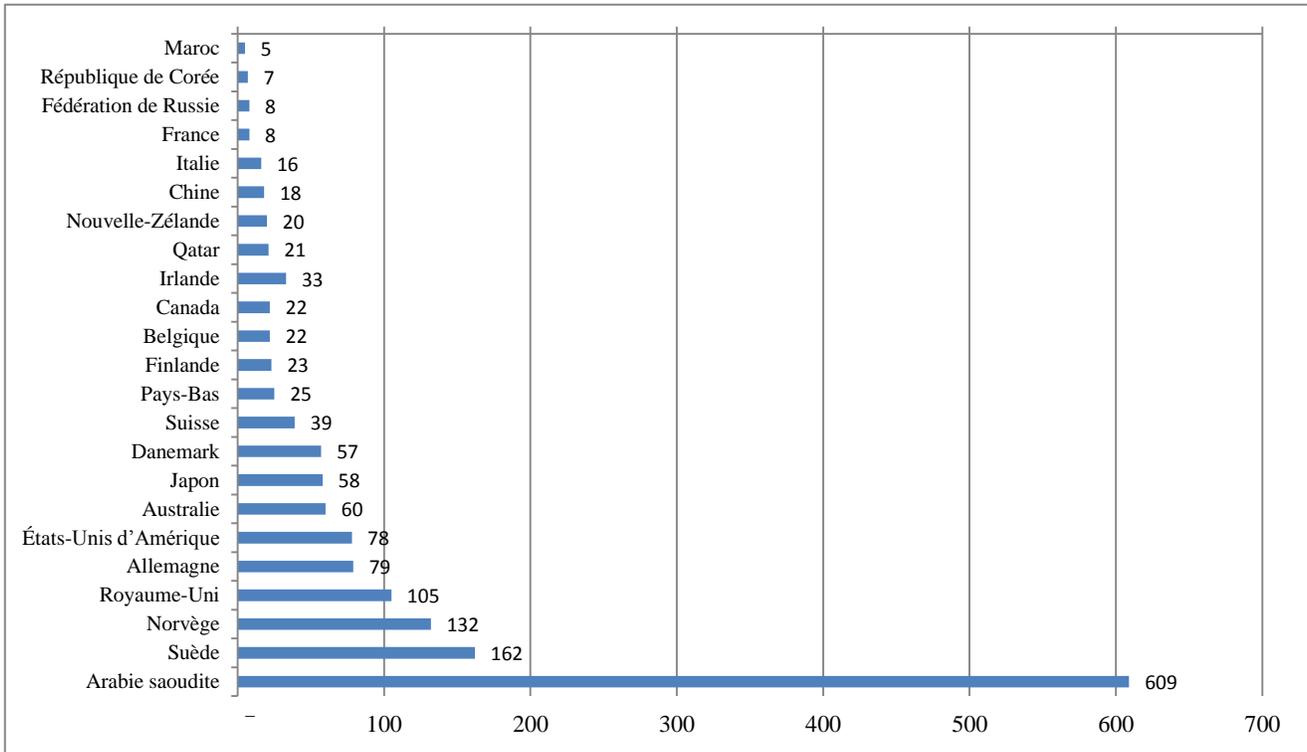
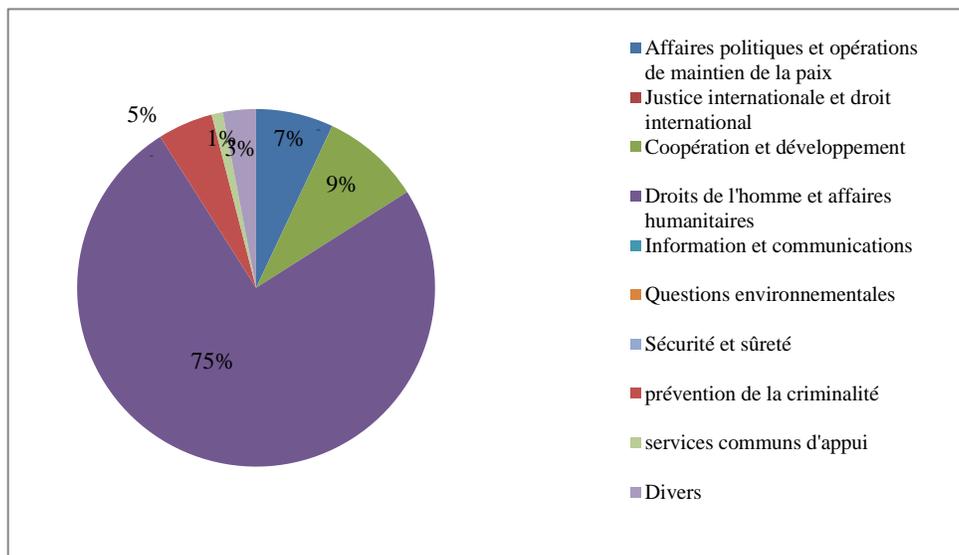


Figure IV.XV
Contributions volontaires par programme
 (En pourcentage)



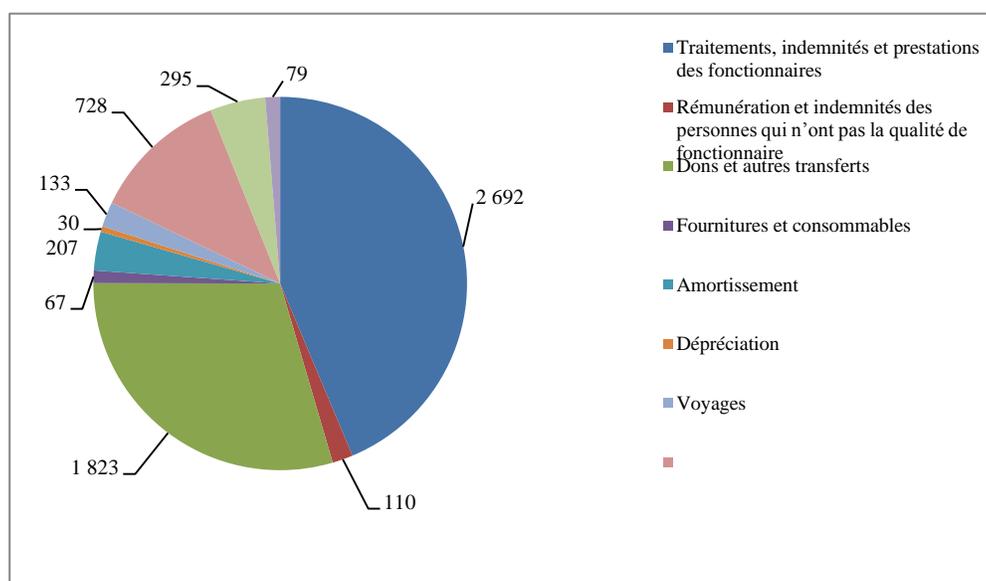
Analyse des charges

54. On trouvera dans la figure IV.XVI ci-après les montants des charges par nature. Les catégories les plus importantes sont les dépenses de personnel, qui s'élèvent à 2 801,3 millions de dollars (45,4 %), et les dons et autres transferts aux bénéficiaires finals et aux partenaires de réalisation, qui s'élèvent à 1 822,7 millions de dollars (29,5 %). Les dépenses de fonctionnement d'un montant de 728,2 millions de dollars (11,8 %) sont également importantes et consistent largement en services de vacataires, en acquisition de biens passés en charges et en location de bureaux.

Figure IV.XVI

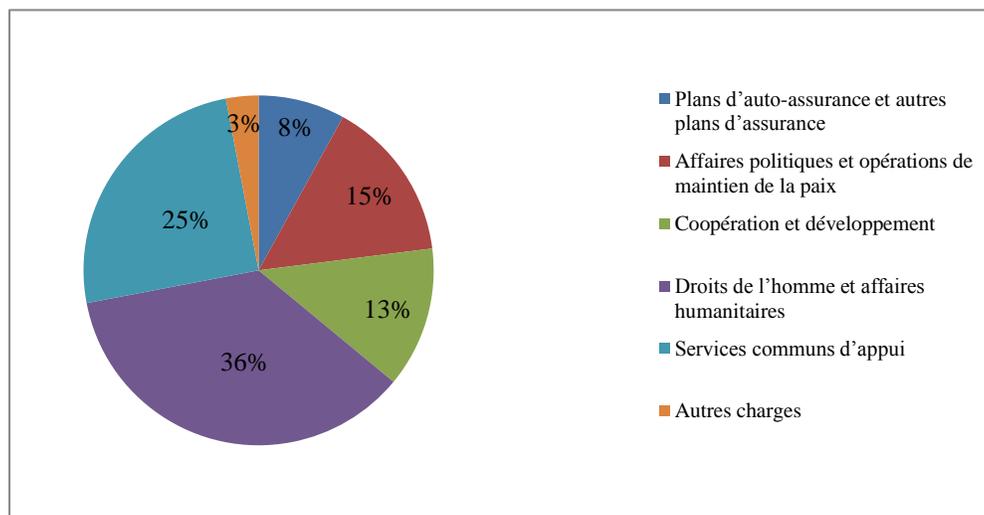
Charges par nature

(En millions de dollars des États-Unis)



55. On trouvera dans la figure IV.XVII les charges par secteur :

Figure IV.XVII
Charges par secteur
 (En pourcentage)



Résultats financiers par secteur

56. En 2014, les secteurs où les produits étaient les plus élevés avaient les charges les plus lourdes et avaient contribué principalement au déficit net de 348,2 millions de dollars. Ces secteurs sont les droits de l'homme et les affaires humanitaires, avec des charges nettes de 192,7 millions de dollars, les services communs d'appui, avec des charges nettes de 196,7 millions de dollars, et les prestations après la cessation de service, avec des charges nettes de 166,1 millions de dollars. Les charges nettes ont été cependant neutralisées en partie par un excédent net en ce qui concerne des secteurs comme la prévention du crime (99,3 millions de dollars), la coopération et le développement (59,3 millions de dollars) et des plans d'auto-assurance et d'autres plans d'assurance (32,2 millions de dollars). Bien que les résultats de 2014 aient entraîné des charges nettes, les excédents et réserves accumulés d'un montant de 2 999,5 millions de dollars au 1^{er} janvier 2014 ont suffi pour absorber le déficit de l'année écoulée. La note 5 afférente aux états financiers donne des détails sur les résultats financiers par secteur.

Actifs nets

57. Les actifs nets d'un montant de 1 689,9 millions de dollars au 31 décembre consistent en un excédent accumulé de 1 630,8 millions de dollars et en réserves d'un montant de 59,1 millions de dollars, reflétant l'effet cumulé des activités traditionnelles de l'Organisation. Les effets des excédents et des réserves accumulés au cours de la première année de l'adoption des normes IPSAS découlent principalement de l'effet cumulatif des rapprochements rendus nécessaires par l'application des normes IPSAS avant 2014 avec des actifs nets d'un montant de 1 449,1 millions de dollars; un déficit pour 2014 s'élevant à 348,2 millions de dollars; des pertes actuarielles et des passifs liés aux avantages du personnel,

comptabilisés directement dans l'état de l'actif net, d'un montant de 944,9 millions de dollars, du fait notamment de l'évolution du taux d'actualisation; et la part des changements comptabilisés par les coentreprises directement dans les actifs nets, d'un montant de 25,2 millions de dollars.

D. Fonds général et fonds apparentés

58. Le récapitulatif de l'état de la situation financière du Fonds général et des fonds apparentés au 31 décembre 2013 et au 31 décembre 2014 est présenté dans le tableau IV.1 :

Tableau IV.1

Récapitulatif de l'état de la situation financière du Fonds général et des fonds apparentés

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds général et fonds apparentés</i>	<i>Fonds de roulement</i>	<i>Fonds spécial</i>	<i>Éliminations</i>	<i>31 décembre 2014</i>	<i>1^{er} janvier 2014</i>
Actifs						
Actifs courants						
Trésorerie et équivalents de trésorerie	48 634	–	50 562		99 196	63 263
Placements	27 125	–	98 035		125 160	192 477
Contributions statutaires à recevoir	437 752	–	–		437 752	326 639
Autres créances	53 411	6 039	–		59 450	69 117
Stocks	19 269	–	–		19 269	20 334
Autres actifs	342 773	143 961	5	(143 966)	342 773	377 744
Total des actifs courants	928 964	150 000	148 602	(143 966)	1 083 600	1 049 574
Actifs non courants						
Placements	23 880	–	86 539		110 419	147 645
Immobilisations corporelles	345 617	–	–		345 617	375 437
Immobilisations incorporelles	1 596	–	–		1 596	–
Participation dans les coentreprises comptabilisées par mise en équivalence	10 805	–	–		10 805	18 305
Autres actifs	437	–	–		437	159
Total des actifs non courants	382 335	–	86 539	–	468 874	541 546
Total de l'actif	1 311 299	150 000	235 141	(143 966)	1 552 474	1 591 120
Passif						
Passifs courants						
Dettes et charges à payer	140 001	150 000	–		290 001	285 193
Encaissements par anticipation	16 342	–	–		16 342	14 985

	<i>Fonds général et fonds apparentés</i>	<i>Fonds de roulement</i>	<i>Fonds spécial</i>	<i>Éliminations</i>	<i>31 décembre 2014</i>	<i>1^{er} janvier 2014</i>
Passifs liés aux avantages du personnel	35 514	–	–		35 514	38 904
Provisions	42 422	–	–		42 422	41 101
Autres passifs	730 756	–	–	(143 966)	586 790	662 732
Total des passifs courants	965 035	150 000	–	(143 966)	971 069	1 042 915
Passifs non courants						
Passifs liés aux avantages du personnel	19 452	–	–		19 452	17 457
Provisions	491	–	–		491	493
Participations dans les coentreprises comptabilisées par mise en équivalence	60 880	–	–		60 880	44 282
Autres éléments de passif	6 256	–	–		6 256	10 547
Total des passifs non courants	87 079	–	–	–	87 079	72 779
Total du passif	1 052 114	150 000	–	(143 966)	1 058 148	1 115 694
Total de l'actif et du passif	259 185	–	235 141	–	494 326	475 426
Actif net						
Excédent accumulé	259 185	–	235 141		494 326	475 426

59. L'augmentation dans les actifs courants s'explique principalement par un accroissement des contributions statutaires à recevoir, neutralisé en partie par une baisse de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des placements à court terme. La baisse des actifs non courants s'explique principalement par une baisse des placements à long terme, des immobilisations corporelles et des participations dans les coentreprises comptabilisées par mise en équivalence en 2014.

60. On trouvera un résumé des résultats financiers du Fonds général et des fonds apparentés pour l'année 2014 dans le tableau IV.2 :

Tableau IV.2

État des résultats financiers du Fonds général et des fonds apparentés pour l'année achevée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Produits</i>	
Contributions statutaires	2 861 069
Contributions volontaires	36 380
Produits des placements	3 235
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	45 056
Total	2 945 740

<i>Produits</i>	
Charges	
Indemnités et prestations des fonctionnaires	1 979 831
Rémunération et indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire	63 160
Dons et autres transferts	185 592
Fournitures et consommables	46 149
Amortissement	44 228
Dépréciation	377
Voyages	66 596
Autres dépenses de fonctionnement	425 624
Charges financières	243
Contributions aux coentreprises comptabilisées par mise en équivalence et part du déficit de celles-ci	78 734
Autres charges	6 445
Total	2 896 979
Excédent pour l'année	48 761

61. Le total des produits provient principalement des contributions statutaires, soit 97,1% du total. D'autres produits d'opérations avec contrepartie directe qui s'élèvent à 45,1 millions de dollars comprennent un montant de 13,5 millions de dollars, qui découle des activités productrices de recettes de l'Organisation.

62. Le total des charges consiste principalement en traitements, indemnités et autres prestations d'un montant de 1 979,8 millions de dollars (68,3 %), en dons et autres transferts d'un montant de 185,6 millions de dollars (6,4 %) et en autres dépenses de fonctionnement d'un montant de 425,6 millions de dollars (14,7 %).

63. L'excédent de 48,8 millions de dollars reflète une perte 2,9 millions de dollars dans les activités productrices de recettes de l'Organisation, qui avait des charges globales d'un montant de 16,4 millions de dollars contre des produits d'un montant de 13,5 millions de dollars. Cette perte s'explique principalement par les services de restauration, qui ont essuyé une perte de 1,1 million de dollars car un des principaux réfectoires a fermé en 2014; l'exploitation postale, les services destinés aux visiteurs et les ventes de publications ont également subi des pertes.

Exécution du budget ordinaire

64. Le budget ordinaire de l'ONU continue d'être établi selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, tel que présenté dans l'état V. Pour faciliter la comparaison entre le budget et les états financiers, qui sont établis selon les normes IPSAS, on effectue un rapprochement avec l'état des flux de trésorerie, qui figure dans la note 6.

65. Les budgets approuvés sont ceux qui autorisent l'engagement des charges et ont été avalisés par l'Assemblée générale. Pour les besoins de l'information financière conforme aux normes IPSAS, les budgets approuvés correspondent aux crédits autorisés par l'Assemblée dans ses résolutions. Le budget initial de

l'exercice financier 2014-2015 correspond aux crédits approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/248 A. Le budget annuel initial est la part des crédits initiaux ouverts pour 2014. Le budget définitif correspond au budget initial ajusté de toutes modifications opérées par l'Assemblée, dans ce cas par la résolution 69/263 A. Les éléments pertinents des contributions statutaires sont comptabilisés en produits au début de chaque année au cours de l'exercice.

Écarts entre le budget initial et le budget définitif

66. En 2014, le budget annuel définitif d'un montant de 3 039,9 millions de dollars dépassait le budget initial annuel de 2 866,6 millions de dollars d'un montant de 173,3 millions de dollars (6,0 %). Les écarts par rapport au budget initial concernaient les domaines suivants : politique, direction et coordination d'ensemble, affaires politiques, coopération internationale pour le développement, droits de l'homme et affaires humanitaires, services communs d'appui, activités administratives financées en commun et dépenses spéciales, dépenses d'équipement, sûreté et sécurité et contributions du personnel.

Utilisation des crédits budgétaires

67. Le montant total des crédits utilisés en 2014 était de 2 940,6 millions de dollars, soit un écart par rapport au budget définitif de 99,4 millions de dollars (3,3%). Les figures IV.XVIII et IV.XIX donnent une ventilation de la surutilisation et de la sous-utilisation des crédits par catégorie du budget ordinaire :

Figure IV.XVIII

Surutilisation des crédits budgétaires

(En millions de dollars des États-Unis)

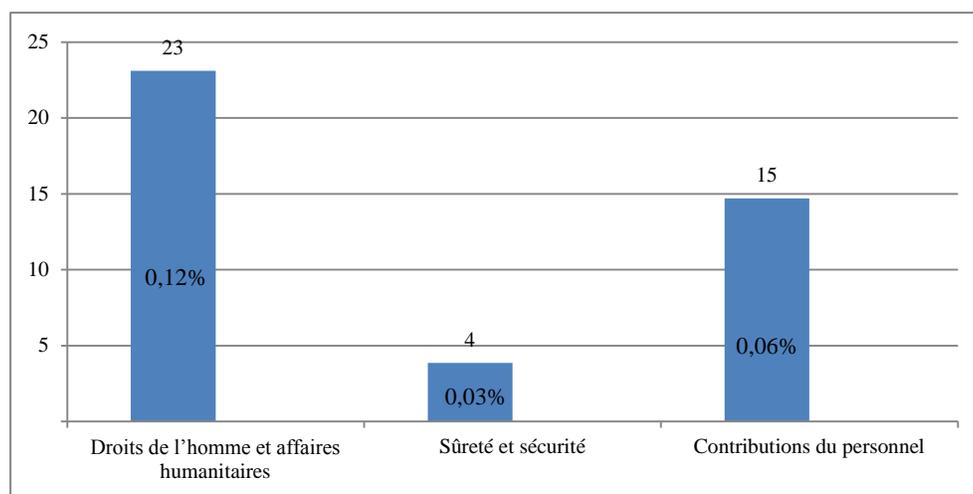
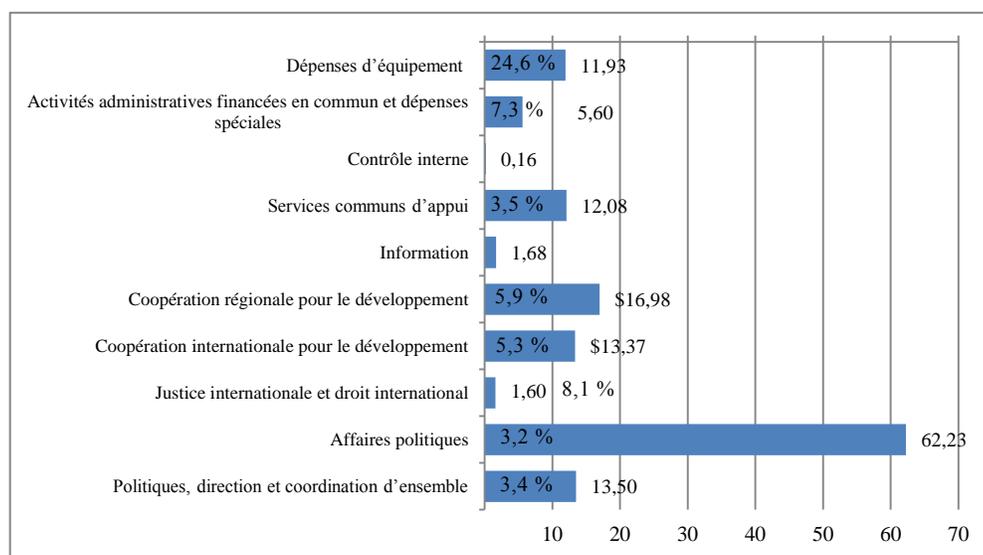


Figure IV.XIX
Sous-utilisation des crédits budgétaires
 (En millions de dollars des États-Unis)



68. Les différences significatives supérieures à 10 % figurent dans la note 6 aux états financiers.

Crédits ouverts au titre du budget ordinaire

69. On trouvera ci-après un résumé de la comparaison entre le montant des crédits ouverts au budget et le montant brut des quotes-parts pour l'exercice biennal 2014-2015 figurant à l'état II sous la rubrique Contributions statutaires pour 2014.

Tableau IV.3

**Montant des crédits ouverts au budget de l'exercice 2014-2015,
 montants bruts des quotes-parts et montants mis en recouvrement pour 2014**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014	2015	Total
Crédits ouverts au budget (résolution 68/248 A)	2 765 175	2 765 175	5 530 350
À ajouter : Majoration de crédits de l'exercice 2014-2015 :			
résolution 68 /247 B		8 201	8 201
résolution 69/263 A		115 272	115 272
Montant total révisé des crédits ouverts pour l'exercice 2014-2015	2 765 175	2 888 648	5 653 823
Recettes prévues (hors contributions du personnel) pour l'exercice biennal 2014-2015 : (résolution 68/248 B)	15 980	15 980	31 960
À ajouter : augmentation des recettes (hors contributions du personnel) pour l'exercice biennal 2014-2015 (résolution 69/263)	–	983	983

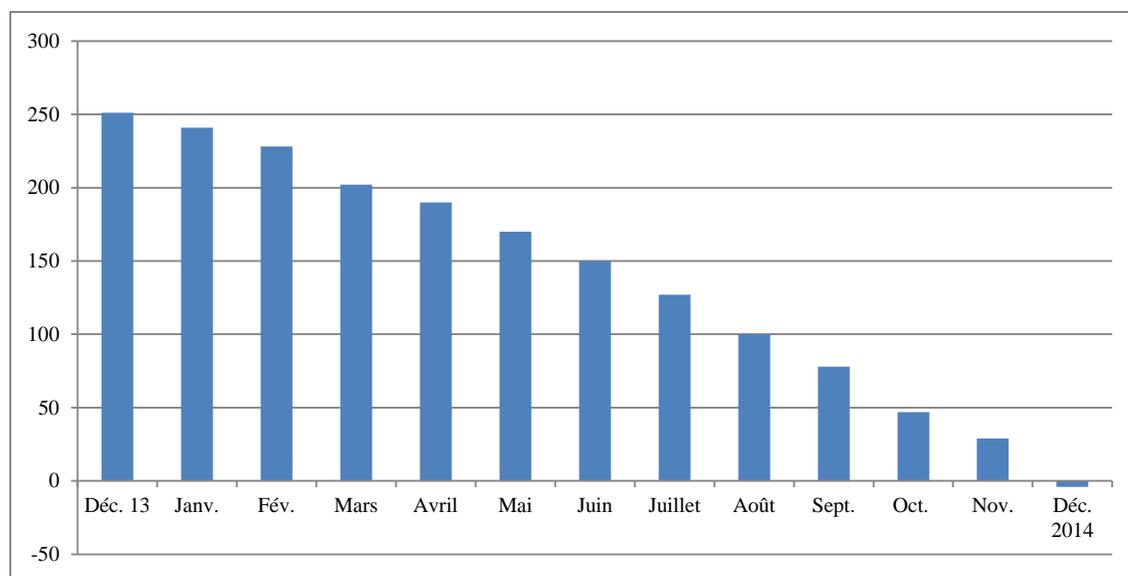
	2014	2015	Total
Montant total révisé des recettes prévues	15 980	16 963	32 943
Montant total des crédits révisés de l'exercice biennal 2014-2015, minoré du montant total définitif des recettes prévues	2 749 195	2 871 685	5 620 880
À ajouter : Majorations nettes des crédits ouverts pour l'exercice 2012-2013 (résolution 68/245) : mis en recouvrement en 2014 (résolution 68/248 C)	79 652		79 652
À ajouter : autorisation d'engagement de dépenses (résolution 69/263 C)	–	104 583	104 583
À déduire : augmentation des recettes (hors contributions du personnel) de l'exercice biennal 2012-2013 (résolution 68/245 B) ajustées par rapport aux montants mis en recouvrement en 2014 (résolution 68/248 C)	(5 194)		(5 194)
	74 458	104 583	179 041
Montant brut mis en recouvrement auprès des États Membres pour l'exercice 2014-2015 (résolution 68/248 C et 69/263 C)	2 823 653	2 976 268	5 799 921
À ajouter : Ajustements découlant de l'adoption des normes IPSAS ^a	37 416		
Contributions statutaires pour 2014 comme indiqué dans l'état II	2 861 069		

^a Déductions au titre des montants supplémentaires mis en recouvrement auprès des États Membres en 2014 pour l'exercice 2012-2013 et des crédits additionnels approuvés pour 2014.

E. Plan-cadre d'équipement

70. En 2014, les ressources du plan-cadre d'équipement de l'Organisation ont été réduites du fait que le projet entrant dans sa dernière année et devait s'achever. Un déficit de financement de 65 millions de dollars était prévu au 30 juin 2014, le coût d'achever le projet étant estimé à 2 215,0 millions de dollars contre un montant approuvé de 2 150,0 millions de dollars (voir A/69/360). Dans sa résolution 68/247 B, l'Assemblée générale a autorisé l'utilisation du Fonds de roulement et du Compte spécial comme mécanisme de financement relais pour combler d'éventuels déficits de trésorerie. Ce mécanisme a commencé à être utilisé en décembre 2014, comme indiqué dans la figure IV.XX.

Figure IV.XX
Situation de trésorerie du Plan-cadre d'équipement pour 2014-2015
 (En millions de dollars des États-Unis)



Note :Le déficit est financé par un prêt du Fonds de roulement et du Compte spécial.

71. En avril 2015, l'Assemblée générale a autorisé dans sa résolution 69/274 A le financement du dernier déficit. On trouvera dans la note 35 intitulée « Événements postérieurs à la date de clôture » des détails sur l'application qui a été faite de cette résolution dans le cadre des états financiers.

F. Fonds de péréquation des impôts

72. Au 31 décembre 2014, l'Organisation avait un passif s'agissant des activités liées au Fonds de péréquation des impôts d'un montant de 96,3 millions de dollars, dont 27,6 millions de dollars dus aux États-Unis, 36,8 millions dus à d'autres États Membres et un montant de 23,3 millions de dollars au titre de l'assujettissement à l'impôt en 2014 dû à l'Internal Revenue Service des États-Unis, qui a été réglé au début de 2015.

73. En 2014, le Fonds de péréquation des impôts avait un solde net opérationnel d'un montant de 14,7 millions de dollars, comme indiqué dans le tableau IV.4 :

Tableau IV.4
Produits et charges opérationnelles du Fonds de péréquation des impôts
 (En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>États-Unis</i>	<i>Autres États Membres</i>	Total
Recettes provenant des contributions du personnel :			
Budget ordinaire de l'ONU	56 017	198 605	254 622
Opérations de maintien de la paix	51 088	129 037	180 125
Tribunaux internationaux	5 142	15 279	20 421
Part des produits d'intérêts	56	170	226
Total des recettes provenant des contributions du personnel	112 303	343 091	455 394
Dépenses de personnel et autres services contractuels	87 768	–	87 768
	172	–	172
Sommes portées au crédit des États Membres au titre :			
Du budget ordinaire de l'ONU	–	211 920	211 920
Des opérations de maintien de la paix	–	127 529	127 529
Des tribunaux internationaux	–	13 304	13 304
Total des charges	87 940	352 753	440 693
Excédent net des produits	24 363	(9 662)	14 701

G. Liquidités

74. L'évaluation des liquidités porte sur le fait de savoir si les actifs de trésorerie dont dispose l'Organisation lui suffisent pour s'acquitter de ses obligations dans l'immédiat. Au 31 décembre 2014, la situation de trésorerie de l'Organisation dans l'ensemble était saine, du fait qu'elle disposait de suffisamment de biens liquides pour s'acquitter de ses obligations dans l'immédiat.

75. Au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, les fonds liquides se chiffraient à 2 452,8 millions de dollars et à 2 463,4 millions de dollars, respectivement, comme indiqué dans le tableau IV.5 :

Tableau IV.5
Fonds liquides au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013
 (En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>2014</i>	<i>2013</i>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	597,8	313,8
Placements à court terme	1 055,4	1 370,1
Contributions statutaires à recevoir	438,2	328,2

	2014	2013
Contributions volontaires à recevoir – courants	361,4	451,3
	2 452,8	2 463,4

76. Le total des passifs courants au 31 décembre 2014 et au 31 décembre 2013 s'élevait à 1 097,4 millions de dollars et à 1 191,2 millions de dollars, respectivement.

77. On trouvera dans le tableau IV.6 ci-après un résumé des trois principaux indicateurs de liquidité pour les années qui se sont achevées le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2013 :

Tableau IV.6
**Indicateurs de liquidité pour les années qui se sont achevées
le 31 décembre 2014 et le 31 décembre 2013**

Indicateurs	2014	2013
Ratio de l'actif courant par rapport au passif courant	2,7 :1	2,5 :1
Ratio de liquidité par rapport au passif courant	2,2 :1	2,1 :1
Ratio d'actifs liquides, déduction faite des créances par rapport aux passifs courants	1,5 :1	1,4 :1
Ratio des actifs liquides par rapport au total de l'actif	0,3 :1	0,3 :1
Nombre moyen de mois couverts par des liquidités (trésorerie, d'équivalents de trésorerie et placements à court terme)	5,4	- ^a

^a Données non disponibles à des fins de comparaison.

78. Le ratio de l'actif courant par rapport au passif courant indique la capacité de l'Organisation de s'acquitter de ses obligations à court terme à partir de ses actifs disponibles, montrant qu'au 31 décembre 2014, les passifs à court terme étaient couverts jusqu'à 2,7 fois par les actifs à court terme, ce qui démontre que les actifs suffisent à régler les passifs, si besoin est. Le fait que cette valeur ait augmenté par rapport à celle de 2,5 au cours des années précédentes indique que les fonds liquides détenus étaient plus importants à la fin de 2014.

79. Le ratio de liquidité par rapport au passif courant de 2,2 indique que les fonds liquides détenus étaient suffisants pour couvrir les passifs à court terme. Le changement positif dans le ratio par rapport à celui de 2,1 de l'année précédente indique également une amélioration globale de la liquidité de l'Organisation.

80. Lorsque les créances sont exclues des actifs liquides, le ratio reflète la manière dont l'Organisation gère ses passifs courants, sans se fier aux créances, c'est-à-dire en se servant seulement des fonds en caisse. Au 31 décembre 2014, ce ratio était de 1,5, ce qui veut dire que l'Organisation était en mesure de couvrir pleinement ses passifs courants en se servant des fonds qui étaient disponibles dans l'immédiat. Cette tendance positive, comparée au ratio de 1,4 au cours de l'année précédente, indique également une amélioration de la trésorerie.

81. Le ratio des actifs liquides par rapport au total de l'actif montre la part de l'Organisation en fonds liquides par rapport au total des actifs. Le ratio de 0,3 indique que 33 % du total de l'actif de l'Organisation sont relativement liquides. Ce ratio demeure inchangé par rapport à l'année précédente.

82. S'agissant du nombre moyen de mois qui sont couverts par des liquidités (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements à court terme), l'Organisation détenait au 31 décembre 2014, des montants suffisants pour couvrir le montant estimatif mensuel de ses charges (déduction faite de l'amortissement et de la dépréciation) d'un montant de 494,5 millions de dollars pour 5,4 mois.

83. Il a été constaté que la liquidité de l'Organisation était soutenue dans une vaste mesure par des actifs liquides ayant trait aux fonds d'affectation spéciale; lorsque l'évaluation est faite séparément pour le budget ordinaire et les fonds apparentés, les résultats en matière de liquidité sont beaucoup plus rapprochés, comme indiqué dans le tableau ci-après :

Tableau IV.7

Indicateurs de liquidités pour le budget ordinaire et les fonds apparentés

	2014	2013
Ratio de l'actif courant par rapport au passif courant	1,1 :1	1,0 :1
Ratio de liquidité par rapport au passif courant	0,7 :1	0,6 :1
Ratio de liquidité moins les créances par rapport au passif circulant	0,2 :1	0,2 :1
Ratio des biens liquides par rapport au total de l'actif	0,4 :1	0,4 :1
Nombre moyen de mois couverts par des liquidités (trésorerie, équivalents de trésorerie et placements à court terme)	1,4	- ^a

^a Données non disponibles à des fins de comparaison.

H. 2015 et au-delà

84. La situation de trésorerie globale de l'Organisation était positive à la fin de 2014, malgré une certaine précarité en matière de liquidités, s'agissant du budget ordinaire. Les risques à long terme des passifs liés aux avantages du personnel, qui restent largement sous-financés, ont été comptabilisés et sont réglés progressivement.

85. L'adoption des normes IPSAS, y compris l'élaboration des premiers états financiers qui y sont conformes, conforte la position chef de file de l'Organisation dans le domaine des meilleures pratiques en matière de comptabilité et d'information financière, et vient confirmer le fait que l'ONU est une organisation progressive et moderne, attachée à une bonne gouvernance et à une meilleure prise en compte du principe de responsabilité.

86. Outre la production des premiers états financiers établis selon les normes IPSAS, l'Organisation a lancé des activités pour assurer la viabilité à long terme de l'application de ces normes en matière de comptabilité et d'information financière. Elle a également énoncé les objectifs ultimes visant à assurer le respect de ces normes, y compris les rapports en cours sur les avantages découlant de leur mise en

place un cadre réglementaire actualisé, une déclaration relative aux contrôles internes appuyée par un cadre, des états financiers automatisés, des informations relatives à la gestion obtenues grâce à Umoja et un repositionnement des fonctionnalités financières, afin d'utiliser les informations obtenues grâce aux normes IPSAS de façon à mieux gérer l'Organisation.

Annexe

Renseignements complémentaires

1. On trouvera dans la présente annexe les renseignements complémentaires que le Secrétaire général est tenu de communiquer.

Comptabilisation en pertes de montants en espèces et de créances

2. Pour l'année 2014, des espèces et des créances irrécouvrables d'un montant de 349 591,34 dollars ont été comptabilisées en pertes, comme le prévoit la règle de gestion financière 106.7 a). Ce montant se ventilait comme suit :

(En dollars des États-Unis)

<i>Fonds/activités</i>	<i>Montant</i>
Fonds général de l'Organisation des Nations Unies	274 225
Activités de coopération technique	23 151
Fonds généraux d'affectation spéciale	27 365
Autres fonds	24 850
Total	349 591

Comptabilisation en pertes de biens

3. En 2014, des biens d'une valeur de 16 643 387,35 dollars (calculée sur la base du coût original) ont été comptabilisés en pertes, comme le prévoit la règle de gestion financière 106.7. Ce montant comprend la valeur des biens manquants, volés, endommagés et accidentés.

Versements à titre gracieux

4. Aucun versement à titre gracieux n'a été effectué en 2014.

Chapitre V

États financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014

Opérations de l'Organisation des Nations Unies relevant du Volume I

I. État de la situation financière au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2014</i>	<i>1^{er} janvier 2014</i>
Actif			
Actifs courants			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	7	597 795	313 822
Placements	8	1 055 386	1 370 070
Contributions statutaires à recevoir	9	438 195	328 184
Contributions volontaires à recevoir	10	361 437	451 348
Autres créances	11	138 584	160 118
Stocks	12	19 649	20 914
Autres actifs	13	386 076	372 672
Total des actifs courants		2 997 122	3 017 128
Actifs immobilisés			
Placements	8	1 002 627	1 120 841
Contributions volontaires à recevoir	10	95 367	158 389
Immobilisations corporelles	15	3 243 431	3 305 161
Immobilisations incorporelles	16	137 529	136 493
Part des coentreprises comptabilisée par la méthode de mise en équivalence	24	10 805	18 305
Autres actifs	13	504	164
Total des actifs immobilisés		4 490 263	4 739 353
Total de l'actif		7 487 385	7 756 481
Passif			
Passifs courants			
Dettes et charges à payer	17	528 334	583 245
Encaissements par anticipation	18	101 019	99 373
Passifs liés aux avantages du personnel	19	271 831	289 453
Provisions	20	44 438	42 393
Passifs liés à la péréquation des impôts	21	96 252	133 555
Autres passifs	22	55 476	43 141
Total des passifs courants		1 097 350	1 191 160
Passifs non courants			
Dettes et charges à payer	17	–	3 230
Encaissements par anticipation	18	16 492	9 581
Passifs liés aux avantages du personnel	19	4 594 386	3 474 977
Provisions	20	15 582	15 584
Participation dans les coentreprises comptabilisée par mise en équivalence	24	60 880	44 282

	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2014</i>	<i>1^{er} janvier 2014</i>
Autres passifs	22	12 800	18 153
Total des passifs non courants		4 700 140	3 565 807
Total du passif		5 797 490	4 756 967
Excédent net		1 689 895	2 999 514
Actif net			
Excédents cumulés	25	1 630 779	2 935 318
Réserves	25	59 116	64 196
Total de l'actif net		1 689 895	2 999 514

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Opérations de l'Organisation des Nations Unies relevant du Volume I

II. État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Note</i>	<i>2014</i>
Produits		
Contributions statutaires	26	2 861 069
Contributions volontaires	26	2 330 608
Autres transferts	26	106 457
Produit des placements	30	19 590
Contributions aux fonds d'auto-assurance	28	369 610
Autres produits d'opérations avec contrepartie directe	27	134 798
Total des produits		5 822 132
Charges		
Rémunération, indemnités et autres prestations	29	2 691 559
Rémunération et indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire		109 762
Dons et autres transferts	29	1 822 668
Fournitures et consommables		67 050
Amortissement	15, 16	206 613
Dépréciation	15	29 504
Voyages		133 280
Autres charges de fonctionnement	29	728 234
Prestations à payer au titre des régimes d'auto-assurance	28	295 195
Charges financières	33	243
Contributions aux coentreprises comptabilisées par mise en équivalence et part du déficit de celles-ci	24	78 785
Autres charges		7 415
Total des charges		6 170 308
Déficit pour l'année		(348 176)

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Opérations de l'Organisation des Nations Unies relevant du Volume I

III. État des variations de l'actif net pour l'année terminée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Actif net</i>
Actif net au 31 décembre 2013 (selon les Normes comptables du système des Nations Unies)	1 550 401
Ajustements découlant de l'adoption des normes IPSAS (note 4) :	
Différences relatives aux entités – Décomptabilisation de fonds	(34 474)
– Comptabilisation de fonds	1 427
Comptabilisation initiale des stocks	20 914
Décomptabilisation de terrains, bâtiments et travaux de construction en cours auparavant comptabilisés en coûts selon les Normes comptables du système des Nations Unies	(2 316 214)
Comptabilisation initiale des immobilisations corporelles	3 305 161
Comptabilisation initiale des immobilisations incorporelles	136 493
Comptabilisation initiale ou décomptabilisation de soldes de créances	(148 172)
Comptabilisation initiale des provisions pour créances douteuses	(256 562)
Comptabilisation initiale et variation de l'évaluation des passifs liés aux avantages du personnel	(137 613)
Comptabilisation des charge et produits constatés par régularisation	(175 642)
Décomptabilisation des engagements non réglés	879 932
Comptabilisation initiale des passifs liés aux dispositifs de financement conditionnel	(82 665)
Comptabilisation initiale des provisions	(57 977)
Variation des autres passifs	333 460
Comptabilisation des participations comptabilisées par mise en équivalence	(25 977)
Comptabilisation au passif des réserves opérationnelles	(195 000)
Variation des autres soldes d'actifs	331 098
Variation des encaissements par anticipation	(92 440)
Comptabilisation initiale des passifs liés à la péréquation des impôts	(133 555)
Variation des autres dettes	(145 475)
Comptabilisation initiale des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires contrôlés par l'ONU	242 394
Total des ajustements découlant de l'adoption des normes IPSAS	1 449 113
Actif net retraité au 1^{er} janvier 2014 (IPSAS)	2 999 514
Variations de l'actif net	
(Pertes) actuarielles relatives aux engagements au titre des avantages du personnel (note 19)	(944 910)
Part des variations de l'actif net comptabilisées par les coentreprises (note 24)	(25 225)
Autres ajustements apportés à l'actif net	8 692
Déficit pour l'année	(348 176)
Total des variations de l'actif net	(1 309 619)
Actif net au 31 décembre 2014	1 689 895

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Opérations de l'Organisation des Nations Unies relevant du Volume I

IV. État des flux de trésorerie pour l'année terminée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Note	2014
Flux de trésorerie provenant du fonctionnement		
Déficit pour l'année		(348 176)
<i>Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'année</i>		
Amortissement	15, 16	206 613
Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles	15	29 504
Dépréciation des stocks	12	852
Diminution des provisions pour créances douteuses		(1 868)
Moins-value nette : vente d'immobilisations corporelles et de stocks		12 375
Produits financiers : recettes nettes des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités	30	(19 590)
Coût des services rendus au cours de la période et coût financier des passifs liés aux avantages du personnel	19	297 034
Dons d'immobilisations incorporelles		(499)
(Excédent) net sur les coentreprises	24	(1 127)
<i>Variations de l'actif</i>		
(Augmentation) des contributions statutaires à recevoir		(110 706)
Diminution des contributions volontaires à recevoir		152 237
Diminution des autres créances		24 793
Diminution des stocks		413
(Augmentation) des autres éléments d'actif		(13 744)
<i>Variations du passif</i>		
Augmentation de la participation aux actifs/passifs de coentreprises		9 098
(Diminution) des dettes et des charges à payer		(58 141)
Augmentation des passifs liés aux avantages du personnel		(140 157)
Augmentation des encaissements par anticipation		8 557
Augmentation des provisions	20	2 043
(Diminution) des passifs liés à la péréquation des impôts		(37 303)
Augmentation des autres éléments de passif		6 982
Flux nets de trésorerie utilisés pour le fonctionnement		19 190
Flux de trésorerie provenant des activités de placement		
Recettes nettes des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités		452 488
Achat d'immobilisations corporelles	15	(168 146)
Gains sur cessions d'immobilisations corporelles		2 423
Achat d'immobilisations incorporelles	16	(22 075)

	<i>Note</i>	<i>2014</i>
Dons d'immobilisations incorporelles		499
Flux nets de trésorerie provenant des activités de placement		265 189
Augmentation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		284 379
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début d'année		313 822
Pertes de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie		(406)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en fin d'année	<i>7</i>	597 795

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Opérations de l'Organisation des Nations Unies relevant du Volume I

V. État comparatif des montants inscrits au budget et des montants effectifs pour l'année terminée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Budget ^a				Dépenses effectives (sur une base budgétaire)	Écart (pourcentage) ^b
	Budget biennal initial	Budget biennal révisé	Budget annuel initial	Budget annuel définitif		
Budget ordinaire						
Politique, direction et coordination d'ensemble	790 612	792 739	397 801	402 877	389 374	-3,4
Affaires politiques	1 344 302	1 379 155	727 815	767 433	705 203	-8,1
Justice internationale et droit international	100 154	99 390	50 460	50 617	49 016	-3,2
Coopération internationale pour le développement	496 111	496 685	248 197	250 479	237 114	-5,3
Coopération régionale pour le développement	572 414	569 916	285 041	285 418	268 436	-5,9
Droits de l'homme et affaires humanitaires	353 091	389 791	177 612	197 582	220 687	11,7
Information	188 444	190 080	93 784	94 611	92 928	-1,8
Services communs d'appui	657 782	660 508	344 950	348 336	336 259	-3,5
Contrôle interne	40 552	40 632	20 240	20 323	20 165	-0,8
Activités administratives financées en commun et dépenses spéciales	155 018	155 072	76 822	76 832	71 230	-7,3
Dépenses d'équipement	75 269	109 864	45 515	48 443	36 511	-24,6
Sûreté et sécurité	241 370	243 751	119 516	122 070	125 925	3,2
Compte pour le développement	28 399	28 399	28 399	28 399	28 399	0,0
Contributions du personnel	486 832	497 841	233 122	237 928	252 629	6,2
Total partiel (budget ordinaire)	5 530 350	5 653 823	2 849 274	2 931 348	2 833 876	-3,3
Other publically available budgets						
Plan-cadre d'équipement		s.o.	17 306	108 621	106 676	-1,8
Total	5 530 350	5 653 823	2 866 580	3 039 969	2 940 552	-3,3

^a Le budget initial pour l'exercice biennal 2014-2015 correspond aux crédits approuvés par la résolution 68/248 A de l'Assemblée générale pour cet exercice. Le budget annuel initial correspond à la part des crédits initialement ouverts pour l'année 2014. Le budget définitif correspond au budget initial auquel s'ajoutent les ajustements apportés au titre des crédits révisés pour 2014-2015, approuvés par l'Assemblée générale dans sa résolution 69/263 A. La part correspondante des contributions statutaires est comptabilisée comme produit au début de chaque année de l'exercice biennal.

^b Différence entre les dépenses effectives (sur une base budgétaire) et le budget final. Les écarts significatifs, supérieurs à 10 %, sont présentés dans la note 6 : Comparaison avec le budget.

Les notes explicatives font partie intégrante des états financiers.

Opérations de l'Organisation des Nations Unies relevant du Volume I
Notes relatives aux états financiers

Note 1

Entité présentant l'information financière

L'Organisation des Nations Unies et ses activités

1. L'Organisation des Nations Unies est une organisation internationale fondée en 1945, à l'issue de la Seconde Guerre mondiale. La Charte des Nations Unies, signée le 26 juin 1945, est entrée en vigueur le 24 octobre 1945. Elle définit les principaux objectifs de l'Organisation comme suit :

- a) Maintenir la paix et la sécurité internationales;
- b) Favoriser le progrès et le développement socioéconomiques internationaux;
- c) Assurer le respect universel des droits de l'homme;
- d) Administrer la justice internationale et veiller au respect du droit international.

2. Ces objectifs sont mis en œuvre par les cinq grands organes de l'Organisation :

a) L'Assemblée générale se consacre à des problèmes politiques, économiques et sociaux très divers, ainsi qu'aux aspects financiers et administratifs de l'Organisation;

b) Le Conseil de sécurité est chargé de divers aspects du maintien et du rétablissement de la paix, intervenant notamment pour régler des conflits, rétablir la démocratie, favoriser le désarmement, apporter une assistance électorale, faciliter la consolidation de la paix après les conflits, mener des activités humanitaires pour assurer la survie de groupes n'ayant pas de quoi satisfaire leurs besoins élémentaires et veiller à ce que les personnes responsables de graves violations du droit international humanitaire soient poursuivies en justice;

c) Le Conseil économique et social a des attributions particulières en matière de développement socioéconomique, et joue notamment un rôle de premier plan en encadrant l'action menée par les autres organismes des Nations Unies pour faire face aux problèmes internationaux d'ordre économique, social et sanitaire;

d) La compétence de la Cour internationale de Justice s'étend aux différends entre États Membres que ceux-ci lui soumettent pour qu'elle donne un avis consultatif ou adopte une résolution ayant force obligatoire.

3. L'Organisation a son siège à New York et des offices à Genève, Vienne et Nairobi, ainsi que des missions de maintien de la paix et des missions politiques, des commissions économiques, des tribunaux, des instituts de formation et autres dans le monde entier.

Opérations de l'Organisation des Nations Unies relevant du Volume I

4. Les présents états financiers portent sur les opérations de l'Organisation des Nations Unies visées au Volume I, celles-ci constituant une entité comptable de l'Organisation considérée comme distincte aux fins de la présentation de l'information conformément aux Normes comptables internationales pour le secteur

public. Ces opérations, qui correspondent aux activités essentielles du Secrétariat, sont menées sous la direction de l'Assemblée générale, qui est l'organe directeur chargé des aspects administratifs et financiers de l'Organisation. Les activités essentielles du Secrétariat sont financées au titre du budget ordinaire (qui suit un barème des quotes-parts et un processus budgétaire qui lui sont propres), par des fonds d'affectation spéciale établis par l'Assemblée ou par le Secrétaire général (complémentaires par rapport au budget ordinaire), ou par des comptes ou fonds spéciaux établis pour aider le Secrétaire général à exécuter son mandat, en tant que Chef de l'administration de l'Organisation des Nations Unies.

5. Les opérations de l'Organisation des Nations Unies concernées par le Volume I sont considérées comme une entité comptable autonome qui ne contrôle ni n'est contrôlée par une quelconque entité du Secrétariat présentant elle aussi des états financiers, situation qui s'explique par le caractère particulier des procédures de gouvernance et des procédures budgétaires de chacune des entités comptables. Il n'est donc pas utile de procéder à une consolidation puisque les états financiers des opérations de l'Organisation telles que présentées dans le Volume I ne portent que sur ces opérations.

6. Toutefois, le Centre du commerce international (ITC) étant une coentreprise de l'Organisation des Nations Unies et de l'Organisation mondiale du commerce dans laquelle l'ONU exerce une influence notable, la participation de l'ONU dans l'ITC est comptabilisée par mise en équivalence. L'Organisation participe à un certain nombre d'activités cofinancées en collaboration avec d'autres organismes des Nations Unies. La part de ces activités revenant à l'Organisation est elle aussi comptabilisée dans les états financiers par mise en équivalence.

7. Le budget ordinaire de l'Organisation comprend la part financée par des contributions statutaires des budgets d'autres entités des Nations Unies qui établissent leurs propres états financiers, à savoir le Programme des Nations Unies pour l'environnement, l'Office des Nations Unies contre la drogue et le crime, le Programme des Nations Unies pour les établissements humains, l'Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient, le Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés et l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes. Les montants en question sont comptabilisés par l'entité comptable visée au Volume I comme subventions.

8. Les états financiers portent sur des activités gérées par l'intermédiaire de différents fonds, comme suit :

a) **Fonds général et fonds connexes.** Le Fonds général se rapporte aux activités inscrites au budget ordinaire et les fonds connexes correspondent au Compte spécial et au Fonds de roulement;

b) **Fonds généraux d'affectation spéciale et fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique.** Les fonds généraux d'affectation spéciale sont établis pour comptabiliser les contributions volontaires reçues à l'appui de différentes activités, notamment l'aide d'urgence, les activités politiques, économiques et humanitaires et celles en lien avec la sécurité, la justice internationale et le droit international, l'information et les services d'appui. Les fonds d'affectation spéciale pour la coopération technique servent à appuyer le développement économique et social des pays en développement.

c) **Fonds d'équipement.** Le plan-cadre d'équipement a été établi en 2001 par l'Assemblée générale pour couvrir les dépenses liées aux importants travaux de remise en état du complexe de l'ONU, y compris les travaux de renforcement de la sécurité et ceux liés au centre informatique auxiliaire. Les autres fonds relevant de cette catégorie sont les fonds des immobilisations et travaux de construction en cours pour la mise en œuvre de mesures de sécurité dans différents lieux et les travaux effectués à la Commission économique pour l'Afrique et à l'Office des Nations Unies à Nairobi;

d) **Fonds de péréquation des impôts.** Le Fonds de péréquation des impôts a été établi pour garantir que tous les fonctionnaires bénéficient des mêmes conditions en ce qui concerne l'incidence de leurs obligations fiscales nationales sur leur rémunération nette;

e) **Prestations dues à la cessation de service ou après le départ à la retraite.** Ces fonds ont été établis afin de comptabiliser les prestations dues à la cessation de service tels que l'assurance maladie après la cessation de service, les prestations liées au rapatriement et la compensation des congés annuels accumulés;

f) **Autres fonds.** Ces fonds sont composés des fonds d'auto-assurance; des comptes spéciaux pour les recouvrements de coûts administratifs; des fonds destinés aux services communs d'appui et aux conférences et conventions; des fonds spéciaux pluriannuels pour des activités de développement supplémentaires; d'autres fonds.

Note 2

Référentiel comptable et autorisation de la publication des états financiers

Référentiel comptable

9. Comme prescrit par le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation, les états financiers ont été établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice, en application des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et sur la base de la continuité des activités; les conventions comptables ont été appliquées uniformément pour leur élaboration et leur présentation. Conformément aux normes IPSAS, ces états, qui donnent une image fidèle de l'actif, du passif, des produits et des charges de l'Organisation, se composent comme suit :

- a) Un état de la situation financière (état I);
- b) Un état des résultats financiers (état II);
- c) Un état des variations de l'actif net (état III);
- d) Un état des flux de trésorerie (établi suivant la méthode indirecte) (état IV);
- e) Un état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (état V);
- f) Des notes relatives aux états financiers, comprenant un résumé des principales conventions comptables et d'autres notes explicatives.

Continuité des activités

10. L'assertion de continuité des activités repose sur l'approbation par l'Assemblée générale des crédits ouverts au titre du budget ordinaire pour l'exercice biennal 2014-2015 et l'esquisse de budget-programme pour l'exercice biennal 2016-2017, sur l'évolution positive des contributions statutaires et volontaires collectées au cours des dernières années et le fait que l'Assemblée n'a pas pris la décision de mettre un terme aux activités de l'Organisation.

11. Ces états financiers sont les premiers à être établis conformément aux normes IPSAS et certaines dispositions transitoires recensées ci-après ont été appliquées. Avant le 1^{er} janvier 2014, les états financiers de l'Organisation étaient établis suivant les Normes comptables du système des Nations Unies, qui reposent sur la méthode de la comptabilité de caisse modifiée.

12. L'adoption de nouvelles normes comptables, y compris les directives conformes aux normes IPSAS, a entraîné une modification de la valeur de l'actif et du passif constatés dans l'état de la situation financière. Le dernier état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds vérifié selon les Normes comptables du système des Nations Unies au 31 décembre 2013 a été retraité en conséquence et les changements sont récapitulés dans l'état des variations de l'actif net.

Autorisation de la publication des états financiers

13. Les états financiers au 31 décembre 2014 ont été certifiés par le Contrôleur et approuvés par le Secrétaire général qui, en application de l'article 6.2 du règlement financier, les a transmis au Comité des commissaires aux comptes avant le 31 mars 2015. Conformément à l'article 7.12 du même règlement, les rapports du Comité doivent être transmis à l'Assemblée générale, en même temps que les états financiers vérifiés dont la parution autorisée est prévue pour le 30 juillet 2015, par l'intermédiaire du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires.

Base d'évaluation

14. Les états financiers, qui portent sur une période allant du 1^{er} janvier au 31 décembre, ont été établis sur la base du coût historique, exception faite de certaines immobilisations corporelles comptabilisées au coût de remplacement net d'amortissement et des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat.

Monnaie de fonctionnement et de présentation

15. Le dollar des États-Unis est la monnaie de fonctionnement et la monnaie de présentation de l'information financière de l'Organisation. Sauf indication contraire, les états financiers sont établis en milliers de dollars des États-Unis.

16. Les sommes afférentes aux opérations en monnaies autres que le dollar des États-Unis sont converties en dollars au taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date de l'opération, qui se rapproche du taux de change au comptant. La valeur des actifs et passifs en monnaies autres que le dollar des États-Unis est convertie en dollars au taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la fin de l'année. Lorsqu'elle est établie selon la méthode du coût historique ou de la juste valeur, la valeur des éléments non monétaires exprimée en

monnaies autres que le dollar des États-Unis est comptabilisée en dollars aux taux de change opérationnel des Nations Unies en vigueur à la date de l'opération ou à la date à laquelle la juste valeur a été déterminée.

17. Le montant net des gains et pertes de change résultant du règlement d'opérations en monnaie étrangère et de la conversion de la valeur d'actifs et de passifs monétaires libellés en monnaie étrangère au taux de change en vigueur à la fin de l'année est porté dans l'état des résultats financiers.

Principe de l'importance relative et utilisation d'hypothèses et d'estimations

18. L'importance relative est un principe essentiel qui régit l'établissement et la présentation des états financiers de l'Organisation. Ce principe guide de manière systématique les décisions comptables relatives à la présentation, à la communication de l'information, à la totalisation, à la compensation et à l'application rétrospective ou prospective des nouvelles conventions comptables. De façon générale, un élément est considéré important si le fait de l'omettre ou d'en tenir compte influe sur les conclusions ou décisions des utilisateurs des états financiers.

19. Pour établir des états financiers conformes aux normes IPSAS, l'ONU doit s'appuyer sur des estimations, des appréciations et des hypothèses concernant le choix et l'application des conventions comptables et le montant constaté pour certains éléments d'actif et de passif, certains produits et certaines charges.

20. Les estimations comptables et les hypothèses sur lesquelles elles reposent sont revues périodiquement et les éventuelles révisions sont constatées au cours de l'année durant laquelle elles se produisent et de toute année à venir qui en subirait les effets. Les principales estimations et hypothèses susceptibles de donner lieu à d'importants ajustements dans les années à venir comprennent l'évaluation actuarielle des avantages du personnel, la durée d'utilité et les méthodes d'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles, la dépréciation des actifs, le classement des instruments financiers, l'évaluation des stocks, les taux d'inflation et d'actualisation utilisés pour le calcul de la valeur actuelle des provisions et le classement des actifs et passifs éventuels.

Dispositions transitoires prévues par les normes IPSAS

21. Comme prévu par les normes IPSAS dans le cadre de leur mise en application initiale, l'ONU s'est prévaluée des dispositions transitoires ci-après :

a) IPSAS 1 (Présentation des états financiers) : des éléments de comparaison ne sont fournis que pour l'état de la situation financière;

b) IPSAS 4 (Effets des variations des cours des monnaies étrangères) : les écarts de conversion cumulés qui auraient pu exister à la date de la première application des normes IPSAS sont considérés comme étant égaux à zéro;

c) IPSAS 17 (Immobilisations corporelles) : la norme permet de se prévaloir d'un délai de grâce pouvant aller jusqu'à cinq ans avant que l'intégralité des actifs corporels pouvant être portés en immobilisations soit comptabilisée à l'actif. L'Organisation s'est prévaluée de cette disposition en partie et a choisi de ne pas comptabiliser les biens afférents à des projets acquis grâce à des fonds obtenus auprès de partenaires d'exécution, les améliorations locatives et certains biens reçus

au titre d'accords de cession des droits d'usage de longue durée, notamment le Centre international de Vienne. Comme les organisations basées au Centre ont commencé à appliquer les normes IPSAS à des dates différentes, le délai de grâce de cinq ans à l'issue duquel le Centre sera porté à l'actif conformément aux normes IPSAS arrive à expiration le 31 décembre 2015;

d) La norme IPSAS 31 (Immobilisations incorporelles) est appliquée de façon prospective. Outre le nouveau progiciel de gestion intégré Umoja, les actifs incorporels acquis ou mis au point en interne avant le 1^{er} janvier 2014 n'ont pas été portés en immobilisations dans les états financiers. La norme IPSAS 31 a été appliquée de façon rétrospective aux charges associées à Umoja, lesquelles sont portées en immobilisations incorporelles dans les états financiers. Plusieurs systèmes essentiels, comme le Système intégré de gestion et Galileo, pour lesquels des dépenses de logiciels ont été engagées avant le 1^{er} janvier 2014, ne sont pas constatés dans les soldes d'ouverture parce que l'Organisation s'est prévaluée du délai de grâce.

Positions officielles attendues des autorités comptables internationales

22. L'état d'avancement des positions officielles importantes attendues du Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public et leur incidence sur les états financiers de l'Organisation continuent d'être suivis, en ce qui concerne en particulier les projets suivants :

a) Le projet relatif à la communication de l'information sur la performance des services, qui vise la mise au point, à l'aide d'une méthode fondée sur des principes, d'un dispositif cohérent de communication des résultats des programmes et services du secteur public, privilégiant la satisfaction des besoins des utilisateurs;

b) Le projet relatif au regroupement d'entités du secteur public, qui vise à prescrire le traitement comptable des regroupements d'entités du secteur public et à établir une nouvelle norme concernant le classement et l'évaluation de ces regroupements, notamment pour ce qui est des transactions et autres faits ayant pour effet de regrouper au moins deux opérations distinctes en une seule entité du secteur public;

c) Le projet relatif aux instruments financiers propres au secteur public, qui vise l'élaboration de grandes orientations concernant les instruments financiers propres au secteur public qui ne sont pas visés par les normes IPSAS 28 (Instruments financiers : présentation), IPSAS 29 (Instruments financiers : comptabilisation et évaluation) et IPSAS 30 (Instruments financiers : informations à fournir).

d) Le projet relatif aux avantages sociaux, qui a pour objet de définir les conditions et les modalités de constatation dans les états financiers des charges et passifs se rapportant à certains avantages.

Futures prescriptions des normes IPSAS

23. Le 30 janvier 2015, le Conseil des normes comptables internationales pour le secteur public a publié cinq nouvelles normes, quatre d'entre elles étant susceptibles d'avoir une incidence sur les futurs états financiers : IPSAS 34 (États financiers individuels), IPSAS 35 (États financiers consolidés), IPSAS 36 (Participations dans des entreprises associées et des coentreprises), IPSAS 37 (Accords conjoints) et

IPSAS 38 (Information à fournir sur les participations dans d'autres entités). Il est obligatoire d'appliquer ces normes pour les périodes commençant le 1^{er} janvier 2017 ou après. Leur incidence sur les états financiers de l'Organisation d'ici au 1^{er} janvier 2017 est en cours d'évaluation.

Note 3
Principales conventions comptables

Classement des actifs financiers

24. Les actifs financiers sont classés essentiellement en fonction du but pour lequel ils ont été acquis. L'Organisation classe ses actifs financiers dans l'une des catégories visées ci-après au moment de leur comptabilisation initiale, puis réévalue ce classement à chaque date de clôture des comptes.

<i>Classe</i>	<i>Type d'actifs financiers</i>
Actifs à la juste valeur avec contrepartie en résultat	Placements dans les fonds de gestion centralisée des liquidités et assurance mutuelle contre la maladie et les accidents du personnel des Nations Unies
Prêts et créances	Trésorerie, équivalents de trésorerie et créances

25. Tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur. Ceux qui entrent dans la catégorie des prêts et créances sont initialement constatés par l'Organisation à la date d'émission. Tous les autres actifs financiers le sont à la date de transaction, c'est-à-dire la date à laquelle l'Organisation devient partie aux dispositions contractuelles qui les régissent.

26. Les actifs financiers qui arrivent à échéance plus de 12 mois après la date de clôture des comptes sont portés en actifs non courants. La valeur des actifs détenus dans d'autres monnaies est convertie en dollars des États-Unis aux taux de change opérationnels de l'ONU en vigueur à la date de clôture, le montant net des gains ou pertes étant porté en excédent ou déficit dans l'état des résultats financiers.

27. Les actifs financiers à la juste valeur avec contrepartie en résultat désignent ceux qui ont été classés comme tels lors de leur comptabilisation initiale, sont détenus à des fins de transaction ou sont acquis essentiellement dans l'objectif d'une revente à court terme. Ils sont constatés à leur juste valeur à chaque date de clôture des comptes, tous gains ou pertes résultant des variations de cette valeur étant présentés dans l'état des résultats financiers de la période durant laquelle ils se produisent.

28. Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés à paiements fixes ou déterminables non cotés sur un marché actif. Ils sont initialement constatés à la juste valeur majorée des coûts de transaction, puis comptabilisés au coût amorti calculé selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les intérêts créditeurs sont comptabilisés en fonction du temps écoulé selon la méthode du taux d'intérêt effectif de l'actif financier considéré.

29. Les actifs financiers sont évalués à chaque date de clôture pour déterminer s'il existe une indication objective de dépréciation, comme par exemple une défaillance ou un retard de paiement de la contrepartie ou une réduction permanente de la

valeur de l'actif. Les moins-values sont constatées dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle elles se produisent.

30. Les actifs financiers sont décomptabilisés à la date d'expiration ou de transfert des droits à des flux de trésorerie, lorsque l'Organisation cesse pratiquement d'être exposée aux risques et de bénéficier des avantages associés à la possession de ces instruments. Les actifs et passifs financiers sont compensés et le solde net est porté dans l'état de la situation financière lorsque l'Organisation est juridiquement tenue de compenser les montants comptabilisés et a l'intention soit de régler le montant net soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Placements dans des fonds de gestion centralisée des liquidités

31. La Trésorerie de l'Organisation investit les ressources mises en commun par les entités du Secrétariat et d'autres participants dans deux fonds de gestion centralisée des liquidités. La participation à ces fonds suppose de partager les risques et le rendement des investissements avec les autres participants. Les ressources étant combinées et investies en commun, chaque participant est exposé au risque général du portefeuille des placements à hauteur des liquidités investies.

32. Les montants investis par l'Organisation dans les fonds de gestion centralisée des liquidités sont comptabilisés, en fonction de l'échéance de l'investissement considéré, dans les rubriques trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme ou placements à long terme, dans l'état des résultats financiers.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

33. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les espèces en caisse et les fonds en banque, ainsi que les titres de placement à court terme à forte liquidité dont l'échéance est inférieure ou égale à trois mois à compter de la date d'acquisition.

Créances sur opérations sans contrepartie directe : contributions à recevoir.

34. Les contributions à recevoir représentent des produits non encore encaissés au titre des contributions statutaires ou des contributions volontaires que les États Membres, les États non membres et d'autres donateurs s'engagent à verser à l'Organisation dans le cadre d'accords opposables. Il s'agit de produits à recevoir d'opérations sans contrepartie directe qui sont constatés à la valeur nominale, minorée des montants considérés irrécouvrables, la provision pour créances douteuses. Les contributions volontaires à recevoir peuvent être soumises à une provision pour créances douteuses suivant les mêmes modalités que les autres créances. Dans le cas des contributions statutaires à recevoir, la provision pour créances douteuses est calculée comme suit :

a) La provision équivaut à l'intégralité du montant considéré pour les contributions dues depuis plus de deux ans par les États Membres qui bénéficient d'une dérogation au titre de l'Article 19 de la Charte des Nations Unies sur les restrictions de participation au vote à l'Assemblée générale pour les États Membres dont le montant des arriérés de contribution est égal ou supérieur à la contribution due par lui pour les deux années écoulées;

b) La provision équivaut à l'intégralité du montant considéré pour les contributions dues depuis plus de deux ans dont le paiement fait l'objet d'un

traitement spécial accordé par l'Assemblée générale (Force d'urgence des Nations Unies, Opération des Nations Unies au Congo, montant des contributions non acquittées par la Chine viré à un compte spécial en application de la résolution 36/116 A de l'Assemblée générale, ex-Yougoslavie);

c) La provision équivaut à l'intégralité du montant considéré pour les contributions dues depuis plus de deux ans dont le solde a été contesté par les États Membres;

d) Aucune provision pour créances douteuses n'est constituée pour les contributions assorties d'un échéancier de paiement, qui sont cependant signalées dans les notes afférentes aux états financiers.

Créances sur opérations sans contrepartie directe : autres sommes à recevoir

35. Les créances diverses comprennent essentiellement les sommes à recevoir pour les biens ou services fournis à d'autres entités, les sommes à recevoir au titre des contrats de location simple, et les sommes à recevoir du personnel. Les créances sur d'autres entités des Nations Unies présentant des états financiers entrent également dans cette catégorie. Les soldes jugés importants des créances diverses et des contributions volontaires à recevoir font l'objet d'un examen particulier et une provision pour créances douteuses est constituée en fonction de la possibilité de les recouvrer et de leur ancienneté.

Placements comptabilisés avec la méthode de la mise en équivalence

36. Selon cette méthode, une participation dans une entité contrôlée conjointement est initialement comptabilisée à son coût historique, puis ajustée en fonction de la part revenant à l'Organisation des variations de l'actif net après l'acquisition de cette participation. L'Organisation rend compte dans son état des résultats financiers de sa part des excédents ou déficits enregistrés par l'entité contrôlée conjointement. Cette participation est comptabilisée dans les actifs non courants sauf si l'entité a une situation déficitaire, auquel cas elle sera comptabilisée comme passif non courant.

Autres éléments d'actif

37. Les autres éléments d'actif comprennent l'avance au titre de l'indemnité pour frais d'études et les charges payées d'avance qui sont portées à l'actif jusqu'à la livraison des biens ou la fourniture des services considérés par l'autre partie; après quoi, une charge est constatée.

Stocks

38. Les soldes relatifs aux stocks sont constatés comme actifs courants selon les catégories suivantes :

<i>Classe</i>	<i>Sous-catégorie</i>
Biens destinés à la vente ou à la distribution	Ouvrages et publications, timbres

<i>Classe</i>	<i>Sous-catégorie</i>
Matières premières et travaux en cours associés à des biens destinés à la vente ou à la distribution	Matériaux et fournitures de construction, travaux en cours
Réserves stratégiques	Réserves de carburant, eau en bouteille et rations
Fournitures et consommables	Stocks importants de fournitures et consommables, de pièces de rechange et de médicaments

39. Le coût des stocks est calculé sur la base du coût moyen et comprend le prix d'achat majoré de tous les autres coûts nécessaires pour transférer les articles jusqu'à leur lieu d'exploitation et les mettre en état. Les stocks acquis dans le cadre d'opérations sans contrepartie directe, c'est-à-dire les dons, sont évalués à la juste valeur à la date d'achat. Les stocks destinés à la vente sont comptabilisés au prix coûtant ou à la valeur nette de réalisation, le montant inférieur étant retenu. Ceux destinés à être distribués pour un coût nul ou symbolique ou pour être intégrés dans la production de biens ou services sont évalués au coût d'achat ou au coût de remplacement, le montant inférieur étant retenu.

40. Leur valeur comptable est passée en charge lorsque les stocks sont vendus, échangés, distribués ou consommés par l'Organisation. La valeur nette de réalisation correspond au montant net attendu de la vente de stocks dans le cours normal des activités. Le coût de remplacement correspond au montant estimatif à engager pour acquérir le bien considéré.

41. Les stocks de fournitures et consommables détenus à des fins de consommation interne sont portés à l'actif dans l'état de la situation financière uniquement lorsqu'ils sont importants. Ces stocks sont comptabilisés en appliquant une méthode basée sur les données disponibles dans le système de gestion des stocks (comme Galileo), qui sont validées en appliquant des seuils, des inventaires tournants et des contrôles internes renforcés. Un test de dépréciation est effectué pour tenir compte des variations entre les montants calculés selon la méthode de la moyenne mobile et ceux calculés selon la méthode du coût de remplacement courant, ainsi que des articles à rotation lente et des articles obsolètes.

42. Les stocks sont soumis à des vérifications physiques en fonction de la valeur ou du risque que l'administration leur attribue. Leur valeur est estimée en déduisant les dépréciations opérées entre le prix coûtant et le coût de remplacement courant ou la valeur nette de réalisation, qui sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers.

Biens patrimoniaux

43. Les biens patrimoniaux ne sont pas comptabilisés dans les états financiers mais signalés dans les notes explicatives qui accompagnent ces derniers lorsqu'ils sont importants.

Immobilisations corporelles

44. Les immobilisations corporelles sont classées dans différents groupes analogues selon leur nature, leur fonction, leur durée d'utilité et leurs méthodes d'évaluation, à savoir les suivants : véhicules; matériel informatique et matériel de communication; matériel et outillage; mobilier et agencements; biens immobiliers (terrains, immeubles, infrastructures et immobilisations en cours de construction). Les immobilisations corporelles sont comptabilisées comme suit :

a) Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à l'actif lorsque leur coût à l'unité est supérieur ou égal au seuil de 20 000 dollars ou à 100 000 dollars dans le cas des améliorations locatives et des immobilisations produites par l'Organisation pour elle-même. Un seuil moins élevé de 5 000 dollars est appliqué pour cinq groupes de produits de base : les véhicules; les bâtiments préfabriqués; les systèmes de communication par satellite; les groupes électrogènes et le matériel de réseau;

b) Toutes les immobilisations corporelles autres que les biens immobiliers sont constatées au coût historique minoré des montants cumulés des amortissements et des moins-values. Le coût historique comprend le prix d'achat, tous les coûts nécessaires pour faire parvenir les articles jusqu'à leur lieu d'exploitation et les mettre en état, et l'estimation initiale des frais de démantèlement et de remise en état du site;

c) Faute d'informations sur le coût historique, les actifs immobiliers pour les immeubles et infrastructures sont initialement constatés à leur juste valeur selon la méthode du coût de remplacement net d'amortissement. Cette méthode consiste à calculer le coût par unité de mesure (par exemple le coût au mètre carré) en collectant des données sur les coûts de construction, en utilisant les données internes sur les coûts (lorsqu'il en existe) ou en recourant à des estimateurs de coûts externes pour chaque catalogue de biens immobiliers, puis en multipliant ce coût unitaire par la surface hors œuvre du bien pour obtenir le coût de remplacement à l'état neuf. Pour déterminer le coût de remplacement amorti d'un bien, des provisions pour amortissement sont déduites du coût de remplacement à l'état neuf, afin de prendre en compte l'utilisation physique, fonctionnelle et économique du bien;

d) Pour les immobilisations corporelles acquises pour un coût nul ou symbolique, y compris par des dons, la juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant le coût d'acquisition.

45. L'amortissement des immobilisations corporelles est constaté sur la durée d'utilité estimative selon la méthode linéaire, à hauteur de la valeur résiduelle, sauf pour les terrains et les immobilisations en cours, qui ne sont pas amortis. Comme tous les composants d'un bâtiment n'ont pas la même durée d'utilité ou le même calendrier d'entretien, de rénovation ou de remplacement, l'amortissement des bâtiments appartenant à l'ONU est en grande partie comptabilisé composant par composant. L'amortissement commence à être appliqué au cours du mois durant lequel l'Organisation prend le contrôle du bien au sens des Incoterms et cesse au cours du mois durant lequel la cession du bien ou son remboursement intervient. Compte tenu de l'utilisation attendue des immobilisations corporelles, la valeur résiduelle est considérée comme nulle, à moins qu'elle puisse être encore suffisamment importante. La durée d'utilité estimative des différentes catégories d'immobilisation corporelle est indiquée ci-dessous :

<i>Catégorie</i>	<i>Sous-catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimée</i>
Matériel informatique et matériel de communication	Matériel informatique	4 ans
	Matériel de communications et matériel audiovisuel	7 ans
Véhicules	Véhicules légers	6 ans
	Véhicules lourds et véhicules de soutien génie	12 ans
	Véhicules spécialisés, remorques et attelages	6 à 12 ans
Matériel et outillage	Matériel léger du génie et matériel léger de construction	5 ans
	Matériel médical	5 ans
	Matériel de sécurité et de sûreté	5 ans
	Matériel de traitement de l'eau et de distribution du carburant	7 ans
	Matériel de transport	7 ans
	Matériel lourd du génie et matériel lourd de construction	12 ans
	Matériel d'impression et de publication	20 ans
Mobilier et agencements	Bibliothèque : ouvrages de référence	3 ans
	Matériel de bureau	4 ans
	Agencements et aménagements	7 ans
	Mobilier	10 ans
Immeubles	Bâtiments – structures temporaires	7 ans
	Bâtiments – structures permanentes (en fonction du type)	25, 40 ou 50 ans
	Principaux composants de l'extérieur, la toiture, l'intérieur et services/équipements collectifs (comptabilisation composant par composant)	20 à 50 ans
	Contrats de location-financement et droits d'usage cédés sans contrepartie	Durée de l'arrangement ou durée d'utilité du bâtiment si elle est plus courte
Infrastructures	Télécommunications, énergie, protection, transports, gestion des déchets et des eaux, loisirs, aménagement paysager	Jusqu'à 50 ans
Améliorations locatives	Agencements, aménagements et petits travaux de construction	Durée du bail ou 5 ans si cette durée est plus courte

46. Lorsque des actifs entièrement amortis et toujours utilisés conservent une valeur au coût d'acquisition qui reste importante, des ajustements sont comptabilisés dans les états financiers au titre des amortissements cumulés pour tenir compte

d'une valeur résiduelle de 10 % du coût historique, en se basant sur une analyse des classes et des durées d'utilité des actifs amortis.

47. L'Organisation a retenu le modèle du coût pour évaluer les immobilisations corporelles lors de leur comptabilisation initiale, au lieu du modèle de la réévaluation. Les coûts engagés après l'achat initial sont portés en charges uniquement lorsqu'il est probable que des avantages économiques futurs ou un potentiel de service associé au bien considéré en découleront pour l'Organisation et que les coûts ultérieurs excéderont le seuil de comptabilisation initiale. Les frais de réparation et d'entretien sont portés en charges dans l'état des résultats financiers de l'année durant laquelle ils sont engagés.

48. Des plus-values/moins-values sur cession ou transfert d'immobilisations corporelles surviennent lorsque les produits des cessions ou transferts diffèrent de la valeur comptable de l'immobilisation considérée. Ces plus-values/moins-values sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers comme charges diverses ou produits divers.

49. Un test de dépréciation est pratiqué pendant les procédures annuelles d'inventaires physiques et lorsque, du fait d'événements ou de changements de circonstances, la valeur nette comptable semble ne pas être recouvrable. Les terrains, les immeubles et infrastructures dont la valeur comptable nette en fin d'année est supérieure à 500 000 dollars font l'objet d'un test de dépréciation à la date de présentation de l'information financière. Pour les autres immobilisations corporelles (hormis les immobilisations en cours et les améliorations locatives) ce seuil est de 25 000 dollars.

Immobilisations incorporelles

50. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au coût, minoré du montant cumulé des amortissements et moins-values. Pour celles qui ont été acquises à un coût nul ou nominal, y compris les dons, la juste valeur à la date d'acquisition est considérée comme étant le coût d'acquisition. Le seuil d'immobilisation est fixé à 100 000 dollars pour les actifs incorporels mis au point en interne et à 20 000 dollars par unité pour ceux acquis à l'extérieur.

51. Le coût des licences d'utilisation des logiciels achetés dans le commerce est porté à l'actif en tenant compte des frais engagés pour acquérir et mettre en service ces logiciels. Les coûts directement associés au développement des logiciels destinés à l'Organisation sont comptabilisés comme immobilisations incorporelles. Ces coûts directs comprennent les dépenses de personnel afférentes aux fonctionnaires qui ont pris part à l'élaboration des logiciels, les dépenses au titre des services de consultants ainsi que la part des frais généraux pertinents. L'amortissement des immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est bien déterminée est constaté selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimative. Il commence au cours du mois d'acquisition ou lorsque l'immobilisation considérée devient opérationnelle. La durée d'utilité des principales catégories d'immobilisations corporelles a été estimée comme suit.

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimative</i>
Logiciels acquis à l'extérieur	De 3 à 10 ans

<i>Catégorie</i>	<i>Durée d'utilité estimative</i>
Logiciels développés en interne	De 3 à 10 ans
Licences et droits	De 2 à 6 ans (durée de la licence ou du droit)
Droits d'auteur	De 3 à 10 ans
Immobilisations incorporelles en développement	Pas d'amortissement

52. Les immobilisations incorporelles sont soumises à des tests de dépréciation annuels lorsqu'elles sont en cours ou lorsqu'elles ont une durée d'utilité indéfinie. Sinon, ces tests ne sont pratiqués que lorsque des éléments indiquant une dépréciation ont été mis en évidence.

Classement des éléments de passif financier

53. Les passifs financiers sont classés dans la catégorie des autres passifs financiers. Ils comprennent les dettes, les transferts à payer, les fonds non dépensés détenus aux fins de futurs remboursements et autres éléments de passif tels que les sommes dues à d'autres entités comptables des Nations Unies. Les passifs financiers ainsi classés sont initialement constatés à la juste valeur puis évalués au coût amorti. Ceux contractés pour une durée inférieure à 12 mois sont comptabilisés à leur valeur nominale. L'Organisation réévalue le classement des passifs financiers à chaque date de clôture et cesse de comptabiliser ces éléments lorsque ses obligations contractuelles sont éteintes, ont été levées ou annulées, ou ont expiré.

Dettes et charges à payer

54. Les dettes et charges à payer se rapportent à l'achat de biens et services reçus mais non réglés à la date de clôture. Les dettes sont constatées puis évaluées à leur valeur nominale car elles doivent généralement être réglées dans les 12 mois.

Encaissements par anticipation et autres éléments de passif

55. Les autres éléments de passif désignent les paiements reçus d'avance au titre d'opérations avec contrepartie directe, les passifs liés aux dispositifs de financement conditionnel et d'autres produits comptabilisés d'avance.

Contrats de location

L'Organisation est le preneur

56. Les contrats de location d'actifs corporels qui transfèrent à l'Organisation la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location-financement. Ils sont initialement comptabilisés à l'actif et au passif, à la plus faible de la juste valeur du bien loué ou de la valeur actuelle des paiements minimaux au titre de la location. Les loyers, nets des frais financiers, sont inscrits au passif dans l'état de la situation financière. Les biens acquis en vertu de contrats de location-financement sont amortis conformément aux conventions appliquées pour les immobilisations corporelles. L'élément intérêts des paiements au titre de la location est comptabilisé en charge dans l'état des résultats financiers selon la méthode du taux d'intérêt effectif sur la durée du bail.

57. Les contrats de location qui ne transfèrent pas à l'Organisation la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété constituent des contrats de location simple. Les paiements au titre de ces contrats sont comptabilisés en charges dans l'état des résultats financiers selon la méthode linéaire sur la durée du bail.

L'Organisation est le bailleur

58. L'Organisation est le bailleur de certains actifs loués dans le cadre de contrats de location simple. Ces actifs sont comptabilisés parmi les immobilisations corporelles. Les loyers perçus au titre de contrats de location simple sont constatés dans l'état des résultats financiers sur la durée du bail selon la méthode linéaire.

Droits d'usage cédés sans contrepartie

59. L'Organisation occupe des terrains et bâtiments et utilise des infrastructures, du matériel et de l'outillage dans le cadre d'accords de cession de droits d'usage conclus essentiellement avec les gouvernements des pays hôtes pour un coût nul ou nominal. Ces droits d'usage cédés sans contrepartie peuvent être assimilés à des contrats de location simple ou à des contrats de location-financement, selon les clauses de transfert du contrôle de l'actif sous-jacent à l'Organisation, tel qu'il ressort d'une évaluation de l'accord de cession.

60. Lorsque l'accord de cession de droits d'usage est assimilé à un contrat de location simple, un montant égal au montant annuel du loyer sur le marché de locaux analogues est comptabilisé comme charge et comme produit dans les états financiers. Lorsque l'accord est assimilé à un contrat de location-financement (dont la durée supérieure à 35 ans concerne des locaux, essentiellement), la juste valeur marchande du bien considéré est portée à l'actif et amortie sur la plus courte de la durée d'utilité du bien ou de la durée du bail. En outre, le même montant est porté au passif et progressivement passé en produits sur la durée du bail.

61. Les accords de cession de droits d'usage concernant des terrains sont comptabilisés comme contrats de location simple lorsqu'ils ne confèrent pas à l'Organisation le contrôle exclusif ou le titre de propriété des terrains.

62. Le seuil de comptabilisation des produits et charges au titre des droits d'usage cédés sans contrepartie représente une valeur locative annuelle équivalant à 20 000 dollars dans le cas des locaux et à 5 000 dollars dans celui du matériel et de l'outillage.

Avantages du personnel

63. Le terme « personnel » désigne les fonctionnaires, au sens de l'Article 97 de la Charte des Nations Unies, dont l'emploi et la relation contractuelle sont définis par une lettre de nomination conformément aux règles fixées par l'Assemblée générale en application du paragraphe 1 de l'Article 101 de la Charte. Les avantages du personnel se décomposent en avantages à court terme, avantages à long terme, avantages postérieurs à l'emploi et indemnités de fin de contrat de travail.

Avantages à court terme

64. Les avantages à court terme désignent les avantages (autres que les indemnités de fin de contrat de travail) payables dans les 12 mois qui suivent la fin de la période durant laquelle les services sont rendus par le personnel. Ils comprennent les

prestations liées à une première ou une nouvelle affectation (primes d'affectation), les prestations périodiques journalières, hebdomadaires ou mensuelles (traitements, prestations et avantages), les absences rémunérées (congé-maladie, congé de maternité ou de paternité) et d'autres avantages à court terme (capital-décès, indemnité pour frais d'études, remboursement d'impôts, congé dans les foyers) accordés en fonction des services rendus par le personnel employé durant la période considérée. Tous ces avantages qui sont acquis mais n'ont pas encore été payés sont comptabilisés parmi les passifs courants dans l'état de la situation financière.

Avantages postérieurs à l'emploi

65. Les avantages postérieurs à l'emploi comprennent l'assurance maladie et les prestations liées au rapatriement après la cessation de service ainsi que les jours de congé accumulés qui sont considérés comme des régimes de prévoyance à prestations définies, outre le régime des pensions de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies.

Régimes de prévoyance à prestations définies

66. Les régimes de prévoyance à prestations définies désignent les régimes dans lesquels les risques actuariels incombent à l'Organisation du fait qu'elle est tenue de servir les prestations convenues. Le passif lié aux régimes de prévoyance à prestations définies est évalué à la valeur actualisée des engagements afférents à ces prestations. Les variations du passif, à l'exception de celles dues aux écarts actuariels, sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers de l'année où elles se produisent. L'Organisation a choisi de constater directement dans l'état des variations de l'actif net les variations du passif lié aux régimes de prévoyance à prestations définies qui sont dues aux pertes ou gains actuariels. À la clôture des comptes, l'Organisation ne détenait aucun des actifs de régime définis par la norme IPSAS 25 (Avantages du personnel).

67. Les engagements au titre des prestations définies sont calculés par des actuaires indépendants selon la méthode des unités de crédit projetées. Leur valeur actuelle est déterminée par actualisation du montant estimatif des futurs paiements en retenant le taux d'intérêt d'obligations de sociétés de premier rang ayant des échéances proches de celles des paiements prévus par les différents régimes.

68. Assurance maladie après la cessation de service : cette assurance offre une couverture mondiale des frais médicaux engagés par les anciens fonctionnaires et les personnes à leur charge. À la cessation de service, les fonctionnaires et les personnes à leur charge peuvent choisir de s'affilier à un plan d'assurance maladie à prestations définies des Nations Unies à condition de remplir certaines conditions, dont 10 ans d'affiliation à un plan d'assurance maladie des Nations Unies pour les fonctionnaires recrutés après le 1^{er} juillet 2007 et 5 ans d'affiliation pour ceux recrutés avant cette date. Les engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service représentent la valeur actualisée de la part revenant à l'Organisation dans les frais d'assurance maladie des retraités et les droits à prestation acquis par les fonctionnaires en activité. Leur évaluation consiste notamment à prendre en compte les primes de tous les participants pour calculer les engagements résiduels à la charge de l'Organisation. Les primes payées par les retraités sont déduites du montant brut des engagements, de même qu'une partie des primes des fonctionnaires en activité, pour parvenir au montant de ces engagements

résiduels, conformément aux ratios de partage des coûts approuvés par l'Assemblée générale.

69. **Prestations liées au rapatriement.** À la cessation de service, les fonctionnaires qui remplissent certaines conditions, dont celle de résider en dehors de leur pays de nationalité au moment où ils cessent leurs fonctions, ont droit à une prime de rapatriement dont le montant est fonction de l'ancienneté, ainsi qu'au remboursement des frais de voyage et de déménagement. Un passif est constaté à partir du moment où le fonctionnaire commence à travailler pour l'Organisation et il est évalué à la valeur actuelle du montant estimatif des engagements nécessaires pour régler ces prestations.

70. **Congés annuels.** Les engagements au titre des congés annuels se rapportent aux absences rémunérées cumulables pouvant aller jusqu'à 60 jours qui ouvrent droit au règlement pécuniaire du reliquat accumulé à la cessation de service. L'organisation comptabilise au passif la valeur actuarielle totale des reliquats de congés payés de tous les fonctionnaires à la date de clôture dans l'état de la situation financière. Les jours de congé accumulés sont considérés comme une prestation définie postérieure à l'emploi et sont donc calculés sur la même base actuarielle que les autres régimes à prestations définies.

Régime de pensions : Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

71. L'ONU fait partie des organisations affiliées à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, qui a été créée par l'Assemblée générale des Nations Unies pour servir des prestations de retraite, de décès ou d'invalidité et des prestations connexes. Le régime de la Caisse des pensions est un régime multiemployeur à prestations définies financé par capitalisation. Selon l'article 3 b) de son statut, peuvent s'affilier à la Caisse les institutions spécialisées des Nations Unies et les autres organisations ou organismes internationaux ou intergouvernementaux qui appliquent le régime commun des traitements, prestations et autres conditions d'emploi des Nations Unies et des institutions spécialisées. Le régime expose les organisations affiliées à la Caisse aux risques actuariels associés au personnel, présent et passé, d'autres organisations, ce qui fait qu'il n'existe pas de base cohérente et fiable pour imputer à telle ou telle organisation la part qui lui revient dans les engagements, les actifs et les coûts du régime. De même que les autres organisations affiliées, l'Organisation est dans l'incapacité de déterminer la part qui lui revient dans les engagements au titre des prestations définies, les actifs du régime et les coûts y afférents avec un degré de fiabilité suffisant pour pouvoir la comptabiliser, si bien que, conformément à la norme IPSAS 25, elle applique à ce régime le même traitement comptable que s'il s'agissait d'un régime à cotisations définies. Les cotisations versées par l'Organisation à la Caisse pendant l'année financière sont portées en charges dans l'état des résultats financiers.

Indemnités de fin de contrat de travail

72. Les indemnités de fin de contrat de travail sont comptabilisées en charges uniquement lorsque l'Organisation est manifestement tenue en vertu d'un plan explicite détaillé, et sans aucune possibilité de s'y soustraire, soit de mettre fin à l'emploi d'un fonctionnaire avant la date normale de mise à la retraite, soit d'accorder des prestations de fin d'emploi à titre d'incitation à un départ volontaire.

Les prestations dues dans les 12 mois sont constatées au montant qui est censé être versé. Pour celles qui sont dues plus de 12 mois après la date de clôture, le montant des engagements est actualisé dès lors que cette actualisation a un effet significatif.

Autres avantages à long terme du personnel

73. Les autres avantages à long terme désignent les prestations ou fractions de prestations qui ne sont pas dues dans les 12 mois suivant la fin de la période pendant laquelle les membres du personnel ont rendu les services ouvrant droit à ces avantages.

74. **Indemnités prévues à l'appendice D du Règlement du personnel.** L'appendice D régit l'indemnité en cas de décès, d'accident ou de maladie imputable à l'exercice de fonctions officielles pour le compte de l'Organisation. La valeur de ces engagements est calculée par des actuaires et les variations du passif correspondant sont comptabilisées dans l'état des résultats financiers.

Provisions

75. Les provisions sont des passifs comptabilisés au titre de dépenses futures dont l'échéance ou le montant est incertain. Une provision est constatée dès lors que, par suite d'un événement passé, l'Organisation a une obligation actuelle (juridique ou implicite) dont le montant peut être estimé de manière fiable et qu'il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre cette obligation. Le montant comptabilisé comme provision doit être l'estimation la plus fiable de la charge nécessaire pour éteindre l'obligation actuelle à la date de clôture. Lorsque l'effet de la valeur temps de l'argent est significatif, la provision correspond à la valeur actuelle du montant à acquitter pour éteindre l'obligation.

76. Le solde des crédits ouverts non engagé en fin d'exercice et le solde des crédits reportés d'exercices antérieurs sont comptabilisés en provisions jusqu'à ce que l'Assemblée générale décide de leur emploi.

Passifs éventuels

77. Un passif éventuel désigne soit une obligation potentielle qui résulte d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains qui sont partiellement indépendants de la volonté de l'Organisation, soit une obligation actuelle résultant d'événements passés, qui n'est pas comptabilisée car il est improbable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service sera nécessaire pour l'éteindre ou parce que son montant ne peut pas être déterminé de façon suffisamment fiable. Les provisions et les passifs éventuels sont évalués en permanence afin de déterminer si la probabilité d'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques ou d'un potentiel de service augmente ou diminue. Si cette probabilité augmente, une provision est constatée dans les états financiers de l'année au cours de laquelle ce changement se produit. De même, lorsqu'il devient moins probable qu'une telle sortie de ressources sera nécessaire, un passif éventuel est signalé dans les notes explicatives qui accompagnent les états financiers.

Actifs éventuels

78. Un actif éventuel est un actif potentiel qui résulte d'événements passés et dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou la non-survenance d'un ou de plusieurs événements futurs incertains partiellement indépendants de la volonté de l'Organisation.

Engagements

79. Les engagements désignent des charges futures que l'Organisation est tenue de supporter en vertu de contrats déjà conclus à la date de clôture et qu'elle n'a guère la possibilité d'éviter dans le cours normal de son activité. Ils comprennent les engagements en capital (montant des contrats d'acquisition d'immobilisation ni payé ni exigible à la date de clôture), les paiements à effectuer au titre de contrats de fourniture à l'Organisation de biens et services au cours d'exercices à venir, les paiements minimaux à effectuer au titre de baux non résiliables et autres engagements au titre de contrats non résiliables.

Produits d'opérations sans contrepartie directe

Contributions statutaires

80. Les crédits ouverts sont financés par les contributions des États Membres qui sont mises en recouvrement conformément au barème des quotes-parts arrêté par l'Assemblée générale, ces contributions étant toutefois ajustées en fonction notamment des éléments ci-après : crédits additionnels qui n'ont pas déjà été pris en considération pour le calcul des contributions dues par les États Membres; contributions dues par les nouveaux États Membres; tout solde des crédits ouverts non engagé à la fin de l'exercice budgétaire et tout solde des crédits reportés d'années antérieures; solde créditeur du Fonds de péréquation des impôts considéré comme non nécessaire pour rembourser des impôts. Les crédits ouverts au titre du budget ordinaire sont approuvés pour un exercice biennal et financés par les quotes-parts assignées aux États Membres tous les deux ans; la partie correspondante des contributions statutaires est comptabilisée en produits au début de chaque année de l'exercice biennal.

Contributions volontaires

81. Les contributions volontaires et autres transferts qui sont étayés par un accord juridiquement contraignant sont comptabilisés en produits au moment où l'accord prend effet, c'est-à-dire le moment à partir duquel l'Organisation est réputée avoir acquis le contrôle de l'actif. Cependant, lorsque des espèces sont reçues sous certaines conditions, la comptabilisation n'intervient que lorsque ces conditions sont satisfaites.

82. Les annonces de contributions volontaires et autres promesses de dons qui ne sont pas étayées par un accord contraignant assorti de dispositions relatives à l'offre et à l'acceptation sont comptabilisées en produits au moment du versement. Les fonds inutilisés remboursés aux donateurs sont soustraits des contributions volontaires.

83. Le produit reçu au titre d'arrangements interorganisations représente les allocations versées par des organismes qui souhaitent que l'Organisation administre des projets ou autres programmes pour leur compte.

84. Les contributions en nature de biens, d'une valeur supérieure au seuil de comptabilisation fixé à 20 000 dollars par contribution, sont comptabilisées à l'actif et en produits dès lors qu'il est probable que des avantages économiques ou un potentiel de service en découleront pour l'Organisation et que leur juste valeur peut être mesurée avec fiabilité. Un seuil moins élevé de 5 000 dollars est appliqué pour les véhicules, les bâtiments préfabriqués, les systèmes de communication par satellite, les groupes électrogènes et le matériel de réseau. Les contributions en nature sont initialement constatées à leur juste valeur à la date de réception, calculée par référence aux valeurs du marché observables ou sur la base d'évaluations indépendantes. L'Organisation a choisi de ne pas comptabiliser les contributions en nature de services; elle signale cependant dans les notes relatives aux états financiers celles dont la valeur excède le seuil de 20 000 dollars par contribution.

Produits d'opérations avec contrepartie directe

85. Les opérations avec contrepartie directe sont des opérations dans le cadre desquelles l'Organisation vend des biens ou des services. Leur produit correspond à la juste valeur des contreparties reçues ou à recevoir pour la vente des biens et des services. Il est comptabilisé dès lors qu'il peut être évalué de façon fiable, que l'entrée de ressources représentatives d'avantages économiques est probable et qu'il est satisfait à certaines conditions, comme suit :

a) Le produit de la vente de publications, de livres et de timbres et des ventes de la boutique-cadeaux est comptabilisé lorsque la vente a lieu et les risques et avantages ont été transférés;

b) Le produit des commissions et des honoraires liés aux services d'achat, aux services de formation, ainsi qu'aux services techniques, administratifs et autres services rendus aux gouvernements, aux organismes des Nations Unies et à d'autres partenaires est comptabilisé lorsque le service est fourni;

c) Les produits d'opérations avec contrepartie directe comprennent également les loyers perçus, le produit de la vente de matériel usagé ou excédentaire, les recettes générées par les visites guidées et les gains nets réalisés sur les opérations de change.

86. Les charges relatives à l'appui aux programmes sont imputées au titre du recouvrement des coûts indirects sur les fonds d'affectation spéciale et autres ressources extrabudgétaires pour faire en sorte qu'aucun coût additionnel engagé à l'appui des activités financées par des contributions extrabudgétaires ne soit imputé sur les quotes-parts et autres ressources de base alimentant le budget du Secrétariat. Elles ne sont pas prises en compte pour l'établissement des états financiers, ainsi qu'il est indiqué dans la note 5 (Information sectorielle). Les charges convenues avec le donateur sont comprises dans les contributions volontaires. Elles sont exprimées en pourcentage des coûts directs (montant effectif des dépenses et des engagements non réglés).

Produit des placements

87. Le produit des placements comprend la part des recettes nettes du fonds de gestion centralisée des liquidités et d'autres intérêts créditeurs qui revient à l'Organisation. Les recettes nettes du fonds de gestion centralisée des liquidités incluent les plus-values et moins-values sur cession de placements, qui représentent

la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable. Les frais de transaction directement attribuables aux activités de placement sont déduits du montant des recettes, dont la valeur nette est répartie au prorata entre tous les participants au fonds de gestion centralisée des liquidités, en fonction de leur solde quotidien moyen. Les recettes du fonds proviennent également des plus-values et moins-values latentes sur les titres, qui sont réparties au prorata entre tous les participants, en fonction de leur solde en fin d'année.

Charges

88. Une charge désigne une réduction des avantages économiques ou du potentiel de service au cours de l'année considérée, sous la forme de sorties ou de consommation d'actifs ou d'adjonction de passifs, ayant pour effet de réduire le montant de l'actif net/situation nette; elle est constatée selon la méthode de la comptabilité d'exercice lorsque les biens sont vendus ou les services rendus, quelles que soient les conditions de paiement.

89. Les traitements de base recouvrent les traitements, indemnités de poste et contributions du personnel se rapportant au personnel recruté sur le plan international, au personnel recruté sur le plan national et au personnel temporaire (autre que pour les réunions). Les indemnités et autres prestations comprennent les autres droits et avantages, tels que les prestations de retraite et d'assurance, la prime d'affectation, la prime de rapatriement et la prime de sujétion, notamment. La rémunération et les indemnités des personnes qui n'ont pas la qualité de fonctionnaire désignent l'indemnité de subsistance et les avantages postérieurs à l'emploi des Volontaires des Nations Unies, les honoraires des consultants, des entrepreneurs et des experts ad hoc, les indemnités des juges de la Cour internationale de Justice et la rémunération et les indemnités du personnel autre que le personnel militaire.

90. Les dons et autres transferts comprennent les dons purs et simples et les transferts de fonds aux agents d'exécution, aux partenaires et à d'autres entités, ainsi qu'aux projets à effet rapide. Dans le cas des dons purs et simples, une charge est constatée au moment où l'Organisation acquiert une obligation légale de payer.

91. Les fournitures et consommables correspondent au coût des stocks utilisés et des fournitures.

92. Les autres charges de fonctionnement comprennent les frais d'entretien, le coût des services collectifs de distribution, des services contractuels, des services de sécurité et des services partagés, les frais de formation, les frais de location, les frais d'assurance et les provisions pour créances douteuses, ainsi que les frais de représentation et frais analogues, les pertes de change et les dons ou transferts d'actifs.

93. Les activités de programme, à distinguer des accords commerciaux et autres arrangements en vertu desquels l'ONU doit recevoir un montant de valeur égale aux fonds transférés, sont exécutées par l'Organisation ou par des partenaires de réalisation ou des agents d'exécution pour desservir une population cible qui comprend habituellement des gouvernements, des organisations non gouvernementales et des organismes des Nations Unies. Les fonds transférés aux partenaires de réalisation sont intégralement passés en charges au moment du versement. Les fonds (autres que les dons purs et simples) qui doivent être versés

aux agents d'exécution ou aux partenaires de réalisation en vertu d'accords contraignants et qui ne l'ont pas été à la fin de la période considérée apparaissent comme des engagements dans les notes relatives aux états financiers.

Coentreprises

94. Une coentreprise est un arrangement contractuel par lequel l'Organisation et une ou plusieurs autres parties entreprennent une activité économique sujette à un contrôle conjoint. Conformément à la norme IPSAS 8 (Participations dans des coentreprises), les coentreprises peuvent être classées dans trois catégories selon la méthode comptable appliquée :

a) Entités contrôlées conjointement : l'Organisation applique la méthode de la mise en équivalence;

b) Activités contrôlées conjointement : l'Organisation comptabilise les passifs et les charges qu'elle a contractés, les actifs qu'elle contrôle et sa part de tout produit obtenu;

c) Actifs contrôlés conjointement : l'Organisation comptabilise sa part des actifs, tout passif qu'elle a contracté, sa part des passifs contractés conjointement, sa part des charges encourues par la coentreprise et sa part des produits découlant de la vente ou de l'exploitation de sa part de la production de la coentreprise.

95. L'Organisation a également conclu des accords de coentreprise pour des activités financées en commun sur lesquelles elle exerce une influence notable aux termes de l'accord, c'est-à-dire qu'elle a le pouvoir de participer aux décisions de politique financière et opérationnelle concernant les activités, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces activités. Conformément à la norme IPSAS 8, la participation à ces activités est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Fonds d'affectation spéciale pluripartenaires

96. Les activités des fonds d'affectation spéciale pluripartenaires consistent à mettre en commun les ressources de multiples partenaires financiers et à allouer ces ressources à de multiples entités de réalisation pour aider à concrétiser des priorités de développement spécifiques à l'échelle nationale, régionale ou mondiale.

97. Elles sont évaluées afin de déterminer s'il existe un contrôle et si l'Organisation est considérée comme le principal responsable du programme ou de l'activité en question. Lorsqu'un contrôle existe et que l'Organisation est exposée aux risques et bénéficie des avantages associés aux activités des fonds d'affectation, lesdits programmes ou activités sont considérés comme les opérations de l'Organisation et sont donc intégralement comptabilisés dans les états financiers.

98. En cas de contrôle conjoint, mais si l'Organisation n'est pas considérée comme le principal responsable, les activités sont considérées comme contrôlées conjointement et sont comptabilisées selon la méthode décrite plus haut.

Note 4

Passage aux normes IPSAS : soldes d'ouverture

99. L'adoption, au 1^{er} janvier 2014, de la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale prescrite par les normes IPSAS a entraîné pour l'Organisation d'importants changements en ce qui concerne les conventions comptables à appliquer, ainsi que la composition et la comptabilisation de l'actif, du passif, des produits et des charges.

100. En conséquence, des ajustements et des reclassements ont été opérés dans l'état de l'actif, du passif, des réserves et des soldes des fonds au 31 décembre 2013, qui avait été établi conformément aux Normes comptables du système des Nations Unies, pour obtenir les soldes d'ouverture de l'état de la situation financière au 1^{er} janvier 2014, qui a été établi conformément aux normes IPSAS.

101. Les changements découlant de l'adoption des normes IPSAS ont entraîné une augmentation de l'actif net. Les ajustements opérés pour chacune des rubriques de l'actif net sont indiqués dans l'état des variations de l'actif net.

Note 5

Information sectorielle

102. Un secteur est une activité distincte ou un groupe d'activités distinctes pour laquelle ou lesquelles il convient de présenter séparément l'information financière dans les états financiers afin d'évaluer les résultats obtenus antérieurement par une entité dans la concrétisation de ses objectifs et de décider de l'attribution future des ressources. L'information est répartie en 11 secteurs :

<i>Secteur</i>	<i>Activités</i>
Affaires politiques et maintien de la paix	Maintenir la paix et la sécurité internationales en aidant à régler pacifiquement les conflits ou les différends susceptibles de dégénérer en conflit; appuyer les efforts déployés dans les domaines du désarmement et de la non-prolifération; promouvoir les utilisations pacifiques de l'espace extra-atmosphérique et contribuer au maintien de la paix et de la sécurité en déployant des opérations de maintien de la paix.
Justice internationale et droit international	Conseiller les organes principaux et subsidiaires de l'Organisation et favoriser une meilleure compréhension des principes et normes de droit international et promouvoir leur respect auprès des États Membres.
Coopération et développement	Promouvoir et appuyer la coopération internationale et régionale et le développement en vue de parvenir à une croissance économique soutenue, d'éliminer la pauvreté et la faim, de développer le commerce, d'assurer l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes et d'édifier dans ce monde de plus en plus urbanisé des établissements humains durables.
Droits de l'homme et affaires humanitaires	Promouvoir et protéger l'exercice effectif de tous les droits de l'homme par tous en assurant l'avènement d'un développement équitable et durable qui réponde aux besoins de l'humanité, en veillant à ce que la communauté internationale engage à temps une action cohérente et concertée pour faire face aux catastrophes et situations d'urgence, ainsi qu'en assurant aux réfugiés une protection internationale.

<i>Secteur</i>	<i>Activités</i>
Information et communication	Faire connaître au monde entier les idéaux et les activités de l'Organisation; dialoguer et coopérer avec des publics divers et mobiliser un appui en faveur de la paix, du développement et des droits de l'homme pour tous.
Questions d'environnement	Améliorer le bien-être des générations actuelles et futures et contribuer à la réalisation des objectifs mondiaux de développement en facilitant la transition vers un développement équitable, à faible émission de carbone et peu gourmand en ressources, reposant sur la protection et l'utilisation rationnelle des services rendus par les écosystèmes, une gouvernance cohérente et plus efficace de l'environnement et l'atténuation des risques environnementaux.
Sécurité et sûreté	Assurer la direction, l'appui opérationnel et le contrôle du système de gestion de la sécurité des organismes des Nations Unies.
Prévention de la criminalité	Aider les États Membres à trouver des solutions plus efficaces aux problèmes étroitement liés entre eux que sont la criminalité transnationale, la corruption et le terrorisme, ainsi qu'à créer et renforcer des systèmes législatifs, judiciaires et sanitaires en vue de protéger les membres les plus vulnérables de leurs sociétés.
Services communs d'appui	Fournir des services d'appui dans les domaines des finances, des ressources humaines, des technologies de l'information et de communications afin de soutenir les opérations et projets de l'Organisation et en financer les activités.
Divers	<p>Regroupe les activités menées dans le cadre des affaires de l'Assemblée générale et du Conseil économique et social et de la gestion des conférences, qui visent à assurer l'efficacité des processus de prise de décisions dans le cadre des réunions des organes intergouvernementaux et des conférences des Nations Unies.</p> <p>Comprend également les activités de contrôle interne, qui englobent le suivi, l'audit interne, les inspections communes, les évaluations et les investigations.</p>
Plans d'auto-assurance et autres régimes d'assurance	<p>Activités ayant trait aux divers régimes d'assurance maladie, soins dentaires, vie et responsabilité civile des Nations Unies.</p> <p>Les plans d'auto-assurance maladie et soins dentaires ont été établis dans le cadre du régime de sécurité sociale couvrant le personnel et les retraités des Nations Unies, ainsi que la responsabilité civile.</p>
Activités non classées	Activités menées par le Siège ne pouvant pas être classées directement dans un secteur particulier.

<i>Secteur</i>	<i>Activités</i>
Éliminations	<p>Comprennent les soldes interfonds répartis entre différents secteurs qui sont éliminés lors de la consolidation des fonds de l'Organisation, c'est-à-dire l'entité concernée par le volume I.</p> <p>Les soldes éliminés englobent les dépenses d'appui aux programmes imputées pour compenser les frais d'administration relatifs à la gestion des activités extrabudgétaires.</p> <p>En outre, les soldes prélevés sur les activités inscrites au budget ordinaire pour financer des sous-activités relevant d'autres fonds sont éliminés des charges du budget ordinaire et portés en produits des autres fonds.</p>

103. Dans le cadre du fonctionnement normale, les opérations entre secteurs sont comptabilisées sur la base du recouvrement des coûts et sont éliminées aux fins de l'information sectorielle. L'Organisation a décidé que, pendant la phase de transition, avant le déploiement intégral du progiciel de gestion intégré Umoja, seuls les éléments de l'état des résultats financiers seront communiqués. Les charges et produits ventilés par secteur sont présentés dans le tableau ci-après.

Ensemble des fonds**État des résultats financiers pour la période terminée le 31 décembre 2014**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	Affaires politiques et maintien de la paix	Justice internationale et droit international	Coopération et développement	Droits de l'homme et affaires humanitaires	Information et communication	Questions d'environnement	Sécurité et sûreté	Prévention de la criminalité	Services communs d'appui	Divers	Plans d'auto-assurance et autres régimes d'assurance	Activités non classées	Éliminations	Total
Produits														
Contributions statutaires	785 473	54 701	610 416	207 366	105 077	–	138 727	–	959 309	–	–	–	–	2 861 069
Contributions volontaires	156 422	4 569	218 534	1 739 588	3 508	3 777	6 392	105 499	17 517	74 802	–	–	–	2 330 608
Autres transferts	4 296	724	42 017	90 228	59	1 001	–	–	124 343	1 357	–	–	(157 568)	106 457
Produit des placements	1 923	62	1 372	3 896	40	37	–	252	3 512	253	6 255	1 988	–	19 590
Contributions à l'auto-assurance	–	–	–	–	–	–	–	–	561	–	513 462	–	(144 413)	369 610
Produits	7 851	2	3 535	3 263	938	–	–	20	220 425	22 714	8 050	18 782	(150 782)	134 798
Total	955 965	60 058	875 874	2 044 341	109 622	4 815	145 119	105 771	1 325 667	99 126	527 767	20 770	(452 763)	5 822 132
Charges														
Charges de personnel	524 773	49 236	514 818	366 441	94 878	2 391	111 893	1 798	844 401	6 871	183 285	852	(10 078)	2 691 559
Rémunération et indemnités des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire	28 562	540	38 264	12 860	2 401	114	404	667	25 467	483	–	–	–	109 762
Dons et autres transferts	86 133	150	98 181	1 621 563	154	292	–	1 539	40 634	55 342	–	–	(81 320)	1 822 668
Fournitures et consommables	42 407	372	4 541	5 067	314	11	1 165	–	12 513	414	7	239	–	67 050
Amortissements	30 553	–	224	5 364	87	–	148	–	158 753	343	–	11 141	–	206 613
Dépréciations	359	–	–	–	–	–	–	–	29 145	–	–	–	–	29 504
Voyages	34 087	2 894	27 114	49 520	1 317	492	2 580	846	12 957	2 928	8	–	(1 463)	133 280
Autres charges de fonctionnement	194 774	6 373	118 754	176 004	8 725	1 857	4 929	1 597	363 317	28 407	39 509	–	(216 012)	728 234
Charges afférentes à l'auto-assurance	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	438 935	–	(143 740)	295 195
Charges financières	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	243	–	243
Montant comptabilisé par mise en équivalence	183	–	14 396	29	538	–	29 821	–	33 818	–	–	–	–	78 785
Autres	5 307	17	272	160	57	–	124	–	1 356	122	–	–	–	7 415
Total	947 138	59 582	816 564	2 237 008	108 471	5 157	151 064	6 447	1 522 361	94 910	661 744	12 475	(452 613)	6 170 308
Excédent/déficit pour l'année	8 827	476	59 310	(192 667)	1 151	(342)	(5 945)	99 324	(196 694)	4 216	(133 977)	8 295	(150)	(348 176)

Note 6

Comparaison avec le budget

104. L'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget (état V) présente les écarts entre les montants inscrits au budget selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée et les montants effectifs des charges calculés selon des méthodes comparables.

105. Les budgets approuvés sont ceux qui permettent d'engager des dépenses et que l'Assemblée générale a approuvés. Aux fins de l'application des normes IPSAS, les budgets approuvés correspondent aux crédits autorisés en vertu de résolutions de l'Assemblée.

106. Le budget initial pour l'exercice biennal 2014-2015 correspond au budget approuvé par l'Assemblée générale dans sa résolution 68/248 du 27 décembre 2013. Le budget initial de 2014 correspond à la part du crédit initialement ouvert pour 2014, déterminée par les directeurs de programme compétents. Le budget définitif équivaut au budget initial ajusté en fonction du montant révisé des crédits ouverts approuvé par l'Assemblée générale pour l'exercice biennal 2014-2015. Les montants effectifs correspondent au total des engagements, décaissements compris, ayant été contractés pendant la période.

107. Les variations importantes (de plus de 10%) entre les montants du budget initial et du budget définitif, ainsi que les écarts importants (de plus de 10%) entre les montants du budget définitif et les charges effectives calculées selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée sont expliquées ci-dessous.

<i>Titre du budget</i>	<i>Écarts ou variations importants (de plus de 10%)</i>
Droits de l'homme et affaires humanitaires	<p>Le budget biennal définitif adopté dans la résolution 69/263 A excédait le budget initial de 36,7 millions de dollars (10,4%), ce qui s'explique principalement par une augmentation de 33,6 millions des crédits alloués au titre des droits de l'homme.</p> <p>Pour 2014, la variation entre le budget initial et le budget définitif (crédits ouverts) était de 20 millions de dollars (11,2%) et découlait principalement d'une augmentation de 15,2 millions au titre des droits de l'homme et de 3,7 millions au titre de l'aide humanitaire.</p> <p>Cela s'explique en grande partie par l'approbation du financement de nouveaux mandats découlant de décisions du Conseil des droits de l'homme et de résolutions des grandes commissions (voir A/C.5/69/4, A/69/615 et A/68/779), ainsi que par des ajustements techniques liés aux fluctuations des taux d'inflation et des taux de change et par des ajustements des coûts standard indiqués dans le premier rapport sur l'exécution du budget-programme (A/69/612), qui ont tous été approuvés par l'Assemblée générale dans ses résolutions 69/262, 68/247 B et 68/268.</p> <p>L'écart de 11,7% entre le budget et les dépenses budgétaires effectives découle principalement des dépenses supplémentaires engagées par la Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola, dont il n'était pas tenu compte dans le montant révisé des crédits ouverts et qui avaient été financées au moyen d'une autorisation d'engagement (voir résolutions 69/263 A-C).</p>

<i>Titre du budget</i>	<i>Écarts ou variations importants (de plus de 10%)</i>
Dépenses d'équipement	<p>La variation entre le budget initial et le budget définitif est minime.</p> <p>Le montant des dépenses budgétaires effectives est inférieur de 11,9 millions de dollars (24,6%) au budget définitif. Cet écart s'explique principalement par la répartition hétérogène des dépenses pour les activités relevant du chapitre 33, qui exigent beaucoup de planification, d'étude et de vérifications avant passation de marchés. En effet, les dépenses culminent généralement au cours de la deuxième année de l'exercice biennal, lorsque les travaux de construction sont effectivement exécutés.</p> <p>En outre, la mise en service d'Umoja prévue en juin 2015 pour les entités du groupe 3 dans certains lieux d'affectation a exigé de s'attacher en priorité aux activités administratives préparatoires, ce qui a entraîné un ralentissement provisoire des activités moins urgentes, mais la sous-utilisation des crédits ouverts au 31 décembre 2014 devrait être compensée d'ici au 31 décembre 2015.</p> <p>D'autres retards dans l'exécution des projets ont été accusés en raison de modifications apportées ou de la dégradation des conditions de sécurité ayant occasionné la fermeture provisoire de bureaux. En outre, des retards dans le recrutement à des postes au sein de l'équipe de gestion des projets ont entraîné une diminution des frais de personnel et l'exécution des travaux de construction dans le cadre de certains projets n'est prévue que pour 2015.</p>
Plan-cadre d'équipement	<p>Le budget définitif dépasse de 91,3 millions de dollars le budget initial.</p> <p>L'écart entre les dépenses effectives et le budget définitif n'est pas significatif. Comme l'a indiqué le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires dans son rapport sur le plan-cadre d'équipement (A/69/529), l'une des raisons expliquant cette augmentation est que des crédits supplémentaires ont été alloués pour financer l'accélération des travaux de rénovation du bâtiment de l'Assemblée générale afin qu'ils soient achevés dans les délais, avant la tenue du débat général en septembre 2014.</p> <p>On trouvera des informations supplémentaires sur le plan-cadre d'équipement dans les rapports d'activité annuels soumis à l'Assemblée générale (le plus récent est publié sous la cote A/69/360).</p>

Rapprochement entre les montants effectifs, calculés sur une base comparable, et l'état des flux de trésorerie

108. Le rapprochement entre les montants effectifs, calculés sur une base comparable, qui sont indiqués dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget, et les montants effectifs figurant dans l'état des flux de trésorerie, est présenté dans le tableau ci-dessous.

Rapprochement entre les montants effectifs, calculés sur une base comparable, et l'état des flux de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonctionnement</i>	<i>Investissement</i>	Total
Montants effectifs, calculés sur une base comparable (état V)	2 940 552	–	2 940 552
Différences liées à la méthode de calcul	(96 226)	(187 299)	(283 525)
Différences relatives aux entités	2 997 000	–	2 997 000
Différences de présentation	(5 822 136)	452 488	(5 369 648)
Montants effectifs figurant dans l'état des flux de trésorerie (état IV)	19 190	265 189	284 379

109. Les différences liées à la méthode de calcul représentent les écarts découlant de l'établissement du budget selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée. Pour rapprocher les résultats budgétaires et l'état des flux de trésorerie, les éléments de trésorerie modifiée doivent être éliminés, notamment les engagements non réglés, qui sont des engagements à imputer sur le budget, mais qui ne constituent pas un flux de trésorerie, et les paiements d'engagements se rapportant à des périodes antérieures. De même, les écarts liés aux normes IPSAS sont considérés comme des différences liées à la méthode de calcul dans le cadre du rapprochement; il s'agit notamment des flux de trésorerie d'investissement liés à l'acquisition d'immobilisations corporelles ou incorporelles, ainsi que des flux de trésorerie indirects de fonctionnement liés à des modifications au montant des créances apportés à la suite de variations du compte de dépréciation des créances douteuses et des charges à payer.

110. Les différences de présentation tiennent à ce que la structure et les conventions de classification retenues pour établir l'état des flux de trésorerie ne sont pas les mêmes que celles retenues pour établir l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget. Par exemple, l'état comparatif ne fait pas état des produits et des changements dans le solde net des fonds de gestion centralisée des liquidités. Une autre différence tient à ce que les montants figurant dans l'état comparatif des montants effectifs et des montants inscrits au budget ne sont pas ventilés par type d'activité (activités de fonctionnement, d'investissement ou de financement).

111. Des différences relatives aux entités se manifestent lorsque des programmes ou des fonds relevant de l'Organisation sont pris en compte dans l'état des flux de trésorerie, mais pas dans les montants budgétaires effectifs, ou vice versa. Ces différences représentent les flux de trésorerie à destination ou provenant de groupes de fonds autres que ceux relevant du budget ordinaire ou du plan-cadre d'équipement qui sont comptabilisés dans les états financiers. Ces derniers présentent les résultats de tous les groupes de fonds.

112. Des différences temporelles se produisent lorsque l'exercice budgétaire diffère de la période comptable sur laquelle portent les états financiers. Dans la mesure où le budget considéré est la part pour 2014 des crédits de l'exercice biennal, il n'y a pas de différence temporelle.

Note 7
Trésorerie et équivalents de trésorerie

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>31 décembre 2014</i>
Fonds principal (notes 30, 31) ^a	533 605
Fonds en euros (notes 30, 31)	3 872
Placements de l'assurance mutuelle du personnel des Nations Unies (note 30)	14 059
Autres	46 259
Total	597 795

^a Comprend des livres syriennes non convertibles pour un montant équivalent à 0,101 million de dollars.

113. La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent des fonds d'affectation spéciale d'un montant total de 304,6 millions de dollars, qui sont détenus à des fins spécifiques, ainsi qu'un montant de 105,3 millions de dollars correspondant à des fonds d'assurance, dont une grande partie, à usage restreint, est détenue pour financer les régimes d'auto-assurance maladie et soins dentaires (voir note 28).

Note 8
Placements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Placements des fonds d'affectation spéciale</i>	<i>Montants afférents aux fonds d'assurances</i>	<i>Placements divers</i>	Total au 31 décembre 2014
Placements courants :				
Fonds principal (notes 30, 31)	286 783	170 233	577 596	1 034 612
Fonds en euros (notes 30, 31)	1 611	6 092	–	7 703
Placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies (note 30)	–	13 071	–	13 071
Total partiel	288 394	189 396	577 596	1 055 386
Placements non courants				
Fonds principal (notes 30, 31)	253 154	150 241	509 833	913 228
Placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies (note 30)	–	89 399	–	89 399
Total partiel	253 154	239 640	509 833	1 002 627
Total	541 548	429 036	1 087 429	2 058 013

114. Le capital des trois fonds d'affectation spéciale, d'un montant de 4,2 millions de dollars, est considéré comme restreint dans la mesure où il a été mis en réserve et

ne peut donc pas être utilisé dans les opérations de ces fonds. Ce montant est placé afin de générer des produits, qui sont utilisés dans les opérations de ces fonds. Le capital des placements est détenu séparément jusqu'à nouvel avis des donateurs.

Note 9

Contributions statutaires : créances sur opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>31 décembre 2014</i>	
États Membres	641 388
Dépréciation des créances douteuses	(203 193)
Total des créances courantes sur opérations sans contrepartie directe	438 195

Note 10

Contributions volontaires : créances sur opérations sans contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Créances courantes</i>	<i>Créances non courantes</i>	Total au 31 décembre 2014
Contributions volontaires	363 216	95 367	458 583
Dépréciation des créances douteuses	(1 779)	–	(1 779)
Total des contributions volontaires à recevoir	361 437	95 367	456 804

Note 11

Créances diverses : créances sur opérations avec contrepartie directe et prêts

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>31 décembre 2014</i>	
Créances diverses	117 453
Créances sur prêts – prêts émis par le Fonds central pour les interventions d'urgence	27 000
Créances sur prêts – prêts aux opérations de maintien de la paix (note 32)	47 300
Total partiel	191 753
Dépréciation des créances sur prêt douteuses (note 32)	(47 300)
Dépréciation des créances diverses	(5 869)
Total des créances diverses courantes (note 30)	138 584

Prêts accordés par le Fonds central pour les interventions d'urgence

115. Par sa résolution 60/124, l'Assemblée générale a décidé de transformer le Fonds central autorenouvelable d'urgence, qui émettait uniquement des prêts, en

Fonds central d'intervention pour les interventions d'urgence, qui est doté d'une composante dons. Le solde au 31 décembre 2014 des prêts accordés par le Fonds restant à rembourser était de 27,0 millions de dollars. Le Programme alimentaire mondial a remboursé l'intégralité du solde en 2015.

Note 12

Stocks

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Rapprochement des stocks</i>	<i>Biens destinés à la vente</i>	<i>Matières premières</i>	<i>Réserves stratégiques</i>	<i>Consommables et fournitures</i>	Total
Solde d'ouverture des stocks au 1^{er} janvier	1 780	246	694	18 194	20 914
Valeur des stocks acquis pendant la période	5 374	24	1 054	8 933	15 385
Total des stocks disponibles	7 154	270	1 748	27 127	36 299
Valeur des stocks utilisés	(5 593)	(119)	(172)	(9 914)	(15 798)
Dépréciations et comptabilisations en pertes	(3)	(1)	(54)	(794)	(852)
Total des stocks au 31 décembre 2014	1 558	150	1 522	16 419	19 649

Note 13

Autres éléments d'actif

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Actifs courants</i>	<i>Actifs non courants</i>	Total au 31 décembre 2014
Contributions à recevoir d'autres entités devant rendre des comptes au Secrétariat de l'ONU	28 404	–	28 404
Avances versées aux fournisseurs	23 383	–	23 383
Avances versées au personnel	31 808	–	31 808
Avances versées aux fonds d'affectation spéciale pluripartenaires du PNUD (note 23)	252 061	–	252 061
Autres	50 420	504	50 924
Total des autres éléments d'actif	386 076	504	386 580

Note 14

Biens patrimoniaux

116. Certains éléments d'actif sont classés dans la catégorie des biens patrimoniaux étant donné leur valeur culturelle, pédagogique ou historique. Les biens patrimoniaux de l'Organisation ont été acquis au fil des ans par diverses voies (achats, dons, legs, etc.). La conception, la construction et l'installation d'un mémorial pour les victimes de l'esclavage et de la traite transatlantique des esclaves, inauguré en mars 2015, ont été financées par des contributions volontaires d'un montant de 1,8 million de dollars; les dépenses engagées en 2014 se sont élevées à 0,885 million.

117. Les biens patrimoniaux ne sont pas conservés aux fins d'en retirer des bénéfices ou un potentiel de service dans le futur. L'Organisation a par conséquent décidé de ne pas comptabiliser les biens patrimoniaux dans l'état de la situation financière. On compte parmi les nombreux biens patrimoniaux appartenant à l'Organisation des œuvres d'art, des statues, des monuments, des bâtiments historiques, des livres et des cartes géographiques.

Note 15

Immobilisations corporelles

118. Conformément à la norme IPSAS 17, les soldes d'ouverture sont initialement comptabilisés au coût historique ou à la juste valeur au 1^{er} janvier 2014, puis évalués au coût. Le solde d'ouverture des immeubles a été calculé par des fonctionnaires chargés de l'évaluation le 1^{er} janvier 2014 sur la base du coût de remplacement après amortissement. La valeur du matériel et de l'outillage, des véhicules, des agencements et du matériel informatique et de communication est estimée selon la méthode du coût.

119. Pendant l'année, outre la dépréciation du bâtiment temporaire de la pelouse nord examinée plus loin, l'Organisation a déprécié du matériel, des véhicules et du matériel informatique à la suite d'accidents, de dysfonctionnements et d'autres pertes. Les immeubles et infrastructures ont été soumis à un test de dépréciation, qui n'a révélé aucune nouvelle diminution de valeur du fait de leur utilisation. De plus, aucune politique, aucune loi ni aucun règlement national connu n'était susceptible d'entraver le bon fonctionnement des bâtiments, aucun dégât matériel ou signe d'obsolescence sur les immeubles et infrastructures ainsi que sur leurs composants n'a été constaté, les procédures d'entretien avaient été respectées, et l'utilisation prévue des immeubles n'avait pas considérablement changé.

120. Pendant l'année, des biens immobiliers d'un montant de 1,2 million de dollars ont été sortis des comptes conformément aux procédures de l'Organisation en la matière. Ce montant comprend 0,8 million pour la partie démolie d'un bâtiment qui a été remplacée à la Commission économique et sociale pour l'Asie et le Pacifique et 0,4 million pour l'abandon de deux infrastructures de l'Organisme des Nations Unies chargé de la surveillance de la trêve à la suite de la décision qui a été prise d'évacuer les lieux pour des raisons de sécurité.

Biens en cours de construction

121. Le solde d'ouverture des biens en cours de construction était de 66,6 millions. En cours d'année, un montant supplémentaire de 139,8 millions a été porté en immobilisations, ce qui s'explique principalement par les travaux aujourd'hui achevés qui ont été effectués à New York conformément au Plan-cadre d'équipement et par la construction d'un nouveau bâtiment à la Commission économique pour l'Afrique. Les biens en cours de construction, dont la valeur s'élevait à 199,3 millions de dollars, ont été achevés et sont devenus opérationnels. Ce montant comprend 145,0 millions pour la rénovation des bâtiments et 20,0 millions pour la rénovation des infrastructures qui étaient prévues par le Plan-cadre d'équipement, ainsi que 20,0 millions pour la construction du bâtiment de la Commission économique pour l'Afrique.

122. Le solde des biens en cours de construction à la fin de l'année, qui était de 7,1 millions de dollars, englobait un montant de 1,3 millions pour les rénovations à

Commission économique pour l'Afrique et un montant de 4,7 millions pour la phase de planification de la remise en état et de la rénovation du Palais des Nations conformément au Plan stratégique patrimonial de l'Office des Nations Unies à Genève. Selon le rapport du Secrétaire général à ce sujet, le total des dépenses prévues au titre du Plan s'élève à 837,0 millions de francs suisses (soit 848,0 millions de dollars des États-Unis selon le taux de change opérationnel de l'Organisation des Nations Unies au 31 décembre 2014). La phase de construction est prévue de 2017 à 2023.

Bâtiment temporaire de la pelouse nord

123. Le bâtiment temporaire de la pelouse nord à New York a été construit en 2009 pour accueillir provisoirement les conférences et le personnel pendant la rénovation des bâtiments du Siège, comme le prévoyait le Plan-cadre d'équipement. Des coûts de démolition et de remise en état d'un montant de 15,0 millions de dollars ont été compris dans le coût de remplacement et une provision d'un montant équivalent a été constituée à cette fin. Le bâtiment temporaire ne devrait pas être pleinement utilisé en 2015 et sa démolition devrait commencer à la fin de l'année et être achevée en 2016. Une dépréciation de 28,5 millions a par conséquent été constatée pour obtenir une valeur de 25,0 millions au 31 décembre 2014.

Centre international de Vienne

124. Le solde des immobilisations corporelles ne tient pas compte des locaux du Centre international de Vienne, pour lesquels l'Organisation a appliqué des dispositions transitoires conformément à la norme IPSAS 17 et n'a pas comptabilisé sa participation dans l'état de la situation financière. En 1979, l'ONU, l'Agence internationale de l'énergie atomique, l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel et la Commission préparatoire de l'Organisation du Traité d'interdiction complète des essais nucléaires avaient conclu un accord immobilier d'une durée de 99 ans avec le Gouvernement fédéral autrichien, permettant à ces quatre entités du système des Nations Unies d'utiliser les locaux du Centre international de Vienne pour un loyer symbolique d'un schilling autrichien par an. Il a été établi que l'accord remplissait les critères d'un contrat de location-financement et, lorsque la période de transition prévue par la norme IPSAS 17 se terminera pour l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel, le 31 décembre 2015, les entités concernées porteront en immobilisations leur participation sur la base des ratios de partage des coûts définis par le Service de la gestion des bâtiments (selon le ratio de 2013, la part de l'Organisation est de 22,67%). L'Organisation a également pris des dispositions transitoires en ce qui concerne les améliorations locatives, toutes les dépenses qui s'y rapportent étant comptabilisées en charges à mesure qu'elles sont engagées. Étant donné qu'il s'agit d'un actif contrôlé conjointement, la participation de l'Organisation et la juste valeur de location du terrain sont examinées plus en détail dans la note 24 (participations dans des coentreprises).

Immobilisations corporelles

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Terrains</i>	<i>Immeubles</i>	<i>Infrastructure</i>	<i>Véhicules</i>	<i>Matériel informatique et matériel de communications</i>	<i>Matériel et outillage</i>	<i>Mobilier et agencements</i>	<i>Biens en cours de construction</i>	Total
Coût au 1^{er} janvier 2014	835 698	3 586 823	246 017	159 912	158 490	47 295	3 768	66 582	5 104 585
Ajouts	–	2 462	145	10 868	11 462	2 354	1 056	139 799	168 146
Mises hors service ^a	–	(1 732)	(769)	(12 206)	(12 137)	(2 924)	(316)	–	(30 084)
Biens en construction achevés	–	177 414	21 877	–	–	–	–	(199 291)	–
Dépréciations	–	(28 855)	–	(478)	(154)	(17)	–	–	(29 504)
Coût au 31 décembre 2014	835 698	3 736 112	267 270	158 096	157 661	46 708	4 508	7 090	5 213 143
Amortissements cumulés au 1^{er} janvier 2014	–	1 514 455	96 779	71 249	89 096	25 375	2 470	–	1 799 424
Amortissements	–	132 118	15 639	14 803	18 171	4 480	363	–	185 574
Mises hors service ^a	–	(1 160)	(244)	(1 298)	(10 532)	(1 736)	(316)	–	(15 286)
Amortissements cumulés au 31 décembre 2014	–	1 645 413	112 174	84 754	96 735	28 119	2 517	–	1 969 712
Valeur comptable nette									
Au 1 ^{er} janvier 2014	835 698	2 072 368	149 238	88 663	69 394	21 920	1 298	66 582	3 305 161
31 décembre 2014	835 698	2 090 699	155 096	73 342	60 926	18 589	1 991	7 090	3 243 431

^a Les immobilisations corporelles, d'une valeur comptable de 11,9 millions de dollars, qui ont été transférées de missions politiques spéciales à des opérations de maintien de la paix.

Note 16
Actifs incorporels

125. Tous les actifs incorporels acquis avant le 1^{er} janvier 2014, à l'exception des coûts capitalisés du projet Umoja, sont soumis aux dispositions transitoires de l'IPSAS, et ne sont pas comptabilisés. La valeur comptable totale du projet Umoja au 31 décembre était de 104,7 millions de dollars. Les coûts de développement relatifs au projet Umoja sont capitalisés comme biens en cours de développement jusqu'à ce que la phase concernée devienne opérationnelle, les actifs dont le développement est achevé étant alors transférés à la rubrique des actifs incorporels opérationnels. Des coûts de développement s'élevant à 0,070 million de dollars au titre de projets autres qu'Umoja ont été inscrits en charges car ce montant était inférieur au seuil capitalisable.

Actifs incorporels

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Actifs incorporels</i>	<i>Umoja</i>	<i>Autres logiciels développés en interne</i>	<i>Logiciels acquis à l'extérieur</i>	<i>Licences et redevances</i>	<i>Actifs en développement</i>		Total
					<i>Umoja</i>	<i>Autres</i>	
Coût au 1^{er} janvier 2014	114 532	–	–	–	33 096	–	147 628
Ajouts	–	1 087	322	126	20 270	270	22 075
Cessions	–	–	–	–	–	–	–
Actifs en développement achevés	22 291	–	–	–	(22 291)	–	–
Coût au 31 décembre 2014	136 823	1 087	322	126	31 075	270	169 703
Montant total cumulé des amortissements au 1^{er} janvier 2014	11 135	–	–	–	–	–	11 135
Amortissement	20 946	60	24	9	–	–	21 039
Montant total cumulé des amortissements au 31 décembre 2014	32 081	60	24	9	–	–	32 174
Valeur comptable nette							
Au 1 ^{er} janvier 2014	103 397	–	–	–	33 096	–	136 493
Au 31 décembre 2014	104 742	1 027	298	117	31 075	270	137 529

Note 17

Dettes

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Au 31 décembre 2014</i>	
Dettes	30 347
Charges au titre des biens et services	158 197
Montants dus aux États Membres	278 985
Transferts dus	17 497
Dettes reportées	36 892
Autres	6 416
Total dettes	528 334

Fonds de roulement

126. Les montants dus aux États Membres comprennent le passif d'un montant de 150,0 millions de dollars au titre du Fonds de roulement. Le Fonds de roulement a été créé par la résolution 80 (I) de l'Assemblée générale en 1946. Selon la réglementation financière en vigueur, les montants du Fonds ont pour origine les avances des États Membres effectuées conformément au barème des quotes-parts déterminé par l'Assemblée générale pour la répartition des dépenses de l'Organisation des Nations Unies. Conformément à la résolution 60/283 de l'Assemblée générale du 7 juillet 2006, le montant du Fonds de roulement a été porté à 150,0 millions de dollars à dater du 1^{er} janvier 2007. Des avances peuvent être faites par le Fonds de roulement pour financer l'exécution du budget, des dépenses imprévues et extraordinaires, ou d'autres fins telles qu'autorisées par l'Assemblée générale.

127. Le solde dû aux États Membres inclut aussi la réserve du fonds de roulement du plan-cadre d'équipement, d'un montant de 45,0 millions de dollars.

Note 18

Encaissements par anticipation

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Encaissements courants</i>	<i>Encaissements non courants</i>	Montant total au 31 décembre 2014
Passifs au titre d'arrangements conditionnels	71 318	16 492	87 810
Produits constatés d'avance	6 881	–	6 881
Autres encaissements par anticipation	22 820	–	22 820
Total des encaissements par anticipation	101 019	16 492	117 511

Note 19
Passifs au titre des avantages du personnel

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Avantages courants</i>	<i>Avantages non courants</i>	Montant total au 31 décembre 2014
Assurance maladie après la cessation de service	83 835	4 094 838	4 178 673
Congés annuels	18 570	233 778	252 348
Prestations liées au rapatriement	19 685	229 542	249 227
Passifs au titre de prestations définies dues après la cessation de service	122 090	4 558 158	4 680 248
Indemnités prévues à l'Appendice D et en cas d'accident du travail	31	35 437	35 468
Dettes relatives à des primes d'assurance	2 021	–	2 021
Cotisations non réglées à la Caisse des pensions	2 476	–	2 476
Charges pour rémunération et indemnités	145 213	791	146 004
Total des passifs au titre des avantages du personnel	271 831	4 594 386	4 866 217

128. Les avantages postérieurs à l'emploi et les indemnités prévues à l'appendice D et en cas d'accident du travail sont déterminés par des actuaires indépendants et sont constitués conformément au Règlement et au Statut du personnel de l'ONU. Une évaluation actuarielle est habituellement effectuée tous les deux ans. La plus récente a été arrêtée au 31 décembre 2013 et les actuaires ont reporté les montants évalués au 31 décembre 2014.

Hypothèses actuarielles

129. L'Organisation examine et sélectionne les hypothèses et les méthodes employées par les actuaires dans l'évaluation de fin d'année pour calculer les charges et contributions afférentes aux avantages du personnel. Les principales hypothèses ayant servi au calcul des engagements au titre des avantages du personnel au 31 décembre 2013 et au report de leur montant au 31 décembre 2014 sont indiquées ci-dessous :

(En pourcentage)

<i>Hypothèses</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Congés annuels</i>	<i>Indemnités prévues à l'Appendice D et en cas d'accidents du travail</i>
Taux d'actualisation au 31 décembre 2013	4,47	4,23	4,47	<i>a</i>
Taux d'actualisation au 31 décembre 2014	3,29	3,36	3,52	
Taux d'inflation au 31 décembre 2013	5,00-7,30	2,50	–	2,50
Taux d'inflation au 31 décembre 2014	5,00-6,80	2,25	–	2,50

a Pour l'évaluation des indemnités prévues à l'Appendice D et en cas d'accident du travail, les actuaires ont appliqué le taux d'actualisation au 31 décembre de la courbe d'actualisation des pensions de Citigroup applicable à l'année au cours de laquelle les flux de trésorerie ont lieu.

130. Les taux d'actualisation reposent sur une moyenne pondérée de trois taux d'actualisation hypothétiques, en fonction de la monnaie dans laquelle sont libellés les différents flux de trésorerie : dollars des États-Unis, (courbe d'actualisation des pensions de Citigroup), Euros (courbe de rendement des obligations publiques de la zone euro) et francs suisses (courbe de rendement des obligations fédérales). Comme les taux d'intérêt ont baissé depuis le 31 décembre 2013, des taux d'actualisation réduits ont été retenus pour calculer les montants à reporter.

131. Le coût des prestations par personne au titre des plans d'assurance maladie après la cessation de service est actualisé pour tenir compte des prestations et affiliations récemment observées. L'hypothèse retenue pour le taux de croissance des frais médicaux est révisée afin de tenir compte de l'augmentation prévue à court terme des coûts des régimes d'assurance maladie après la cessation de service et de la conjoncture économique. Les hypothèses concernant la croissance des frais médicaux utilisées pour l'évaluation au 31 décembre 2013, qui incluaient les taux de hausse prévisionnels des années à venir, ont été conservées pour calculer les montants reportés car aucune évolution significative n'a été observée. Au 31 décembre 2014, ces taux consistaient en un taux uniforme de hausse du coût des soins de santé de 5,0 % pour les régimes d'assurance maladie autres que ceux des États-Unis et de 6,8 % pour tous les autres régimes (sauf 6,1 % pour le régime Medicare des États-Unis et 5,0 % pour les régimes d'assurance dentaire des États-Unis), retombant progressivement à 4,5 % pour l'année financière 2024.

132. Pour évaluer les engagements au titre des prestations liées au rapatriement au 31 décembre 2013, un taux d'inflation des frais de voyage de 2,50 % a été retenu sur la base des projections de taux d'inflation aux États-Unis pour les dix prochaines années. Pour calculer les montants à reporter, ce taux hypothétique a été réduit à 2,25% pour tenir compte de la diminution des taux de référence observée au cours de l'année.

133. Pour les engagements au titre des reliquats de congés payés, l'hypothèse retenue a été celle d'une augmentation annuelle égale à 10,9 jours les trois premières années de service, à 1 jour de la quatrième à la huitième année et à 0,5 jour chaque année par la suite, jusqu'à concurrence de 60 jours. Cette hypothèse a été conservée pour calculer les montants à reporter. La méthode linéaire retenue pour l'évaluation actuarielle des congés annuels selon la norme UNSAS n'étant pas conforme aux normes IPSAS, elle a été abandonnée au profit de la méthode des unités de crédit projetées pour l'établissement des soldes d'ouverture au 1^{er} janvier 2014 et des montants à reporter au 31 décembre. Ce changement a eu pour conséquence une augmentation de 110,5 millions de dollars du passif, qui est constatée dans l'état des variations de l'actif net.

134. Pour les régimes à prestations définies, les hypothèses concernant l'évolution future de la mortalité reposent sur les statistiques et les tables de mortalité publiées. Les hypothèses relatives aux augmentations de traitement, aux départs à la retraite, à la liquidation des droits et à la mortalité sont conformes à celles que la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies utilise pour sa propre évaluation actuarielle. L'évaluation des indemnités prévues à l'Appendice D et en cas d'accident du travail repose sur des hypothèses de mortalité tirées des tableaux de statistiques de l'Organisation mondiale de la Santé.

*Variation des passifs au titre des avantages postérieurs à l'emploi comptabilisés
comme régimes de prévoyance à prestations définies*

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Passif</i>
Passif net au titre des régimes à prestations définies au 1^{er} janvier 2014	3 561 331
Coût actuel des services rendus	141 347
Coût financier	155 687
Total des coûts constatés dans l'État des résultats financiers	297 034
Prestations payées	(123 027)
Pertes actuarielles comptabilisées directement dans l'État des variations de l'actif net ^a	944 910
Passif net au titre des régimes à prestations définies au 31 décembre 2014	4 680 248

^a Le montant cumulé des gains ou pertes actuarielles constaté dans l'État des variations de l'actif net s'élève à 944,9 millions de dollars.

Analyse de la sensibilité au taux d'actualisation

135. Les variations des taux d'actualisation sont dictées par la courbe d'actualisation, qui est construite à partir d'obligations publiques ou de société. Les marchés obligataires fluctuent au cours de l'année financière, et cette instabilité retentit sur le taux d'actualisation retenu en hypothèse. Une variation d'un point de pourcentage aurait sur les engagements les incidences indiquées ci-dessous :

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Sensibilité au taux d'actualisation : engagements au titre des avantages du personnel en fin d'année</i>	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Congés annuels</i>
Hausse de 1 point du taux d'actualisation	(781 836)	(24 271)	(24 908)
En pourcentage des engagements en fin d'année	(18,71)	(9,74)	(9,87)
Baisse de 1 point du taux d'actualisation	972 155	27 183	27 938
En pourcentage des engagements en fin d'année	23,26	10,91	11,07

Analyse de la sensibilité aux frais médicaux

136. La principale hypothèse utilisée dans l'évaluation des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service est le taux auquel les frais médicaux devraient augmenter à l'avenir. L'analyse de sensibilité porte sur l'évolution des engagements résultant des variations des taux de hausse des frais médicaux, toutes autres hypothèses restant constantes, en particulier celle relative au taux d'actualisation. Si le taux hypothétique de hausse des frais médicaux venait à varier d'un point de pourcentage, l'incidence sur l'évaluation des engagements au titre des frais médicaux s'établirait comme indiqué ci-dessous :

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Variation de 1 point de pourcentage du taux de hausse des frais médicaux retenu en hypothèse</i>		<i>Hausse</i>		<i>Baisse</i>
Incidence sur les engagements au titre des prestations définies	21,54 %	900 190	(16,62%)	(694 663)
Incidence cumulée sur le coût des services rendus et le coût financier	2,20 %	91 795	(1,63%)	(67 904)

Autres éléments d'information concernant les régimes de prévoyance à prestations définies

137. Dans sa résolution 67/257 du 3 juin 2013, l'Assemblée générale a fait sienne la décision prise dans son rapport par la Commission de la fonction publique internationale de soutenir la recommandation du Comité mixte de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies de reporter à 65 ans à partir du 1^{er} janvier 2014 l'âge obligatoire de départ à la retraite pour les nouveaux fonctionnaires. Les actuaires ont déterminé que cette élévation de l'âge normal du départ à la retraite n'aurait qu'une incidence négligeable sur l'évaluation de ces engagements.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Assurance maladie après la cessation de service</i>	<i>Prestations liées au rapatriement</i>	<i>Congés annuels</i>	Total
Montant estimé des prestations définies payées en 2015, net des cotisations des participants	86 625	20 352	19 231	126 208

Données historiques

Total des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service, des prestations liées au rapatriement et des congés annuels au 31 décembre

(En millions de dollars des États-Unis)

	<i>2013</i>	<i>2012</i>	<i>2011</i>	<i>2010</i>	<i>2009</i>
Valeur actuelle des engagements au titre des régimes à prestations définies	3 537	3 398	3 212	2 306	2 174

Charges au titre des traitements et prestations à payer

138. Les charges au titre des traitements et prestations à payer comprennent un montant de 71,1 millions de dollars relatif à des demandes de remboursement de soins médicaux et dentaires engagées et reçues mais non payées et de demandes de remboursement engagées mais non comptabilisées. Le reste des charges porte sur des primes de rapatriement dont le montant à payer s'élève à 9,7 millions de dollars

ainsi que d'autres dettes et charges au titre des prestations de congés dans les foyers, de primes d'affectation et autres indemnités.

Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies

139. Les Statuts de la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies stipulent que le Comité mixte doit faire procéder à une évaluation actuarielle de la Caisse par l'Actuaire-conseil au moins une fois tous les trois ans. Le Comité mixte a pour pratique de faire procéder à une évaluation actuarielle tous les deux ans selon la méthode des agrégats avec intrants. L'évaluation actuarielle vise essentiellement à déterminer si ses actifs courants et le montant estimatif de ses actifs futurs permettront à la Caisse de faire face à ses engagements.

140. L'Organisation est tenue de verser des cotisations à la Caisse au taux fixé par l'Assemblée générale des Nations Unies, qui est actuellement de 7,90 % de la rémunération considérée aux fins de la pension pour les participants et de 15,80 % pour les organisations affiliées). En vertu de l'article 26 des Statuts de la Caisse, elle doit également lui verser sa part du montant qui pourrait être nécessaire pour combler un déficit actuariel. Pour que cette dernière obligation prenne effet il faut qu'un déficit ait été constaté à la date de la dernière évaluation actuarielle et que l'Assemblée générale ait invoqué les dispositions de l'article 26. Chaque organisation affiliée contribue alors au prorata des cotisations qu'elle a versées pendant les trois années précédant l'évaluation actuarielle.

141. L'évaluation actuarielle effectuée au 31 décembre 2013 a fait apparaître un déficit de 0,72 % (1,87 % dans l'évaluation arrêtée en 2011) de la rémunération considérée aux fins de la pension, ce qui signifie que le taux de cotisation théoriquement requis pour assurer l'équilibre actuariel au 31 décembre 2013 était de 24,42 %, alors que le taux de cotisation effectif était de 23,70 %. La prochaine évaluation actuarielle sera arrêtée au 31 décembre 2015.

142. Au 31 décembre 2013, le taux de couverture des engagements actuariels, sous réserve d'un ajustement des pensions, était de 127,50 % (130,00 % dans l'évaluation arrêtée en 2011). Il était de 91,20 % (86,20 % dans l'évaluation de 2011) lorsque les modalités actuelles d'ajustement des pensions étaient appliquées.

143. Ayant examiné l'équilibre actuariel de la Caisse, l'Actuaire-conseil a conclu qu'il n'était pas nécessaire, au 31 décembre 2013, d'effectuer les versements prévus en cas de déficit à l'article 26 des Statuts de la Caisse, car la valeur actuarielle des actifs était supérieure à celle de la totalité des obligations de la Caisse. Qui plus est, la valeur de marché des actifs excédait également la valeur actuarielle de tous les engagements à la date d'évaluation. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'Assemblée n'avait pas invoqué les dispositions de l'article 26.

144. En décembre 2012 et en avril 2013, l'Assemblée générale a autorisé le relèvement à 65 ans de l'âge normal et de l'âge obligatoire de départ à la retraite, respectivement, pour les nouveaux participants à la Caisse, à partir du 1^{er} janvier 2014. La modification correspondante des Statuts de la Caisse a été approuvée par l'Assemblée générale en décembre 2013. L'évaluation actuarielle de la Caisse arrêtée au 31 décembre 2013 tient compte du recul de l'âge normal de départ à la retraite. Le Comité des Commissaires aux comptes vérifie chaque année les comptes de la Caisse commune des pensions et en fait rapport au Comité mixte de la Caisse.

Celle-ci publie des rapports trimestriels sur ses investissements qui peuvent être consultés sur le site de la Caisse sur la Toile mondiale à l'adresse www.unjspf.org.

145. Au cours de l'année 2014, le montant des cotisations versées par l'Organisation à la Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies s'est élevé à 265,7 millions de dollars.

*Réserve pour le paiement des indemnités prévues à l'appendice D
 et en cas d'accident du travail*

146. La Réserve est constituée pour verser des indemnités en cas de décès, de blessure et de maladie imputables à l'exercice de fonctions officielles. Les règles qui régissent le versement des indemnités sont énoncées à l'appendice D du Règlement du personnel. La Réserve permet à l'Organisation de continuer à s'acquitter de son obligation de verser des indemnités en cas de décès, d'accident ou de maladie. Cette Réserve est alimentée par un prélèvement de 1 % du traitement de base net, y compris l'indemnité de poste pour les fonctionnaires qui y ont droit. Elle permet de régler les demandes d'indemnisation soumises par le personnel au titre de l'appendice D, avec le versement de prestations mensuelles de décès et d'invalidité et d'une indemnisation forfaitaire en cas d'accident ou de maladie ainsi que la prise en charge des frais médicaux.

Note 20

Dotations aux provisions

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Crédits aux États Membres</i>	<i>Litiges et réclamations</i>	<i>Remise en état</i>	<i>Crédits aux donateurs</i>	Total
Solde d'ouverture des provisions au 1^{er} janvier 2014	40 239	1 745	15 993	–	57 977
Dotations additionnelles aux provisions		1 632	162	1 657	3 451
Montant des provisions utilisées	–	(1 358)	(50)	–	(1 408)
Solde de clôture des provisions au 31 décembre 2014	40 239	2 019	16 105	1 657	60 020
Solde courant	40 239	2 019	523	1 657	44 438
Solde non courant	–	–	15 582	–	15 582
Total	40 239	2 019	16 105	1 657	60 020

147. La provision pour crédits aux États Membres comprend la provision d'ouverture au 1^{er} janvier 2014. La provision pour remise en état concerne essentiellement le montant de 15,0 millions de dollars destiné à la remise en état et à la réaffectation du site du bâtiment temporaire des conférences situé sur la pelouse Nord du Siège des Nations Unies. Au 31 décembre, l'Organisation avait provisionné diverses demandes d'indemnisation en cours, estimant qu'il fallait comptabiliser à ce titre un montant total de 2,0 millions de dollars. Les crédits aux donateurs concernent des montants estimatifs remboursables aux donateurs lorsque la date et la somme exactes à rembourser demeurent incertaines.

Note 21

Engagement au titre du Fonds de péréquation des impôts

148. Le Fonds de péréquation des impôts a été créé en application de la résolution 973 (X) prise par l'Assemblée générale le 15 décembre 1955 pour garantir à tous les fonctionnaires des conditions de rémunération nette identiques, quelle que soient leurs obligations fiscales nationales. Ses recettes proviennent des contributions du personnel émargeant au budget ordinaire ou aux budgets des opérations de maintien de la paix ainsi qu'aux budgets des tribunaux pénaux pour le Rwanda et l'ex-Yougoslavie et à celui du Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux.

149. Ses dépenses sont les montants déduits des contributions dues au titre du budget ordinaire, des opérations de maintien de la paix, du Mécanisme international et des tribunaux pénaux par les États Membres qui exonèrent de l'impôt sur le revenu les émoluments que l'ONU verse à leurs ressortissants. Les États Membres qui imposent le revenu de leurs ressortissants travaillant pour l'Organisation ne sont pas crédités de la totalité de leur part, car celle-ci est utilisée en premier lieu pour rembourser leurs ressortissants des impôts qu'ils ont dû acquitter sur les émoluments que leur verse l'Organisation. Ces remboursements sont partiellement comptabilisés comme dépenses par le Fonds de péréquation des impôts. Les fonctionnaires qui émargent à des fonds extrabudgétaires et doivent s'acquitter de l'impôt sur le revenu sont remboursés directement par prélèvement sur les fonds extrabudgétaires correspondants. Étant donné que l'Organisation joue le rôle d'un agent dans ce dispositif, le solde net des produits et charges correspondants est comptabilisé comme dette dans les états financiers.

150. L'excédent cumulé au 31 décembre dû aux États-Unis d'Amérique s'élevait à 27,6 millions de dollars, et aux autres États Membres à 36,8 millions de dollars. Le Fonds de péréquation des impôts avait en outre une obligation fiscale estimée à 23,3 millions de dollars au titre de 2014 et des exercices fiscaux précédents, dont un montant de 13,3 millions de dollars a été décaissé en janvier 2015 et environ 10,0 millions devraient être réglés en avril 2015.

Note 22

Autres passifs

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Courants</i>	<i>Non courants</i>	Total au 31 décembre 2014
Dettes envers d'autres entités du Secrétariat de l'ONU présentant des états financiers	50 596	–	50 596
Engagements au titre de droits d'usage cédés sans contrepartie	40	691	731
Engagements au titre de contrats de location	1 080	2 756	3 836
Emprunts	–	6 125	6 125
Autres passifs	3 760	3 228	6 988
Total des autres passifs	55 476	12 800	68 276

Note 23

Fonds d'affectation spéciale pluri-partenaires contrôlés

151. Les Fonds d'affectation spéciale pluri-partenaires sont des dispositifs de mise en commun de ressources provenant de partenaires financiers multiples et qui sont allouées à de multiples entités exécutantes à l'appui de priorités de développement nationales, régionales ou mondiales spécifiques. Ces fonds sont administrés par le Bureau des fonds d'affectation spéciales pluri-partenaires du PNUD.

Fonds dont l'Organisation détient le contrôle et est le commettant

152. Des fonds humanitaires communs (FHC) ont été institués dans un certain nombre de pays sous forme de partenariats entre organismes des Nations Unies pour l'exercice d'activités humanitaires. Le Bureau de la coordination des affaires humanitaires de l'Organisation sert de service technique à ces FHC et est chargé de gérer le processus d'allocation. L'Organisation contrôle donc les FHC et en est le commettant.

153. Le Fonds pour la consolidation de la paix appuie plus de 200 projets dans 25 pays en fournissant un financement rapide, flexible et adéquat à des initiatives de consolidation de la paix dans des pays qui sortent d'un conflit. Ce Fonds étant dirigé et géré par le Sous-Secrétaire général chargé du Bureau de l'appui à la consolidation de la paix, cela fait de l'Organisation le commettant de ce programme. Les opérations de ces fonds d'affectation spéciale pluripartenaires sont donc entièrement comptabilisées dans les états financiers de l'Organisation, et leurs soldes sont présentés succinctement ci-après :

Fonds communs humanitaires et Fonds pluripartenaires de consolidation de la paix

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>		
	<i>Fonds communs humanitaires</i>	<i>Fonds pluripartenaires de consolidation de la paix</i>	Total
Produits	390 372	75 345	465 717
Charges	(343 214)	(85 329)	(428 543)
Excédent/(déficit) net	47 158	(9 984)	37 174
Actif net au 1 ^{er} janvier 2014	112 888	129 506	242 394
Actif net au 31 décembre 2014	160 046	119 522	279 568
Actifs courants	160 046	119 522	279 568
Actif net	160 046	119 522	279 568

*Fonds d'affectation spéciale pluripartenaires comptabilisé
comme activité contrôlée conjointement – Fonds d'affectation spéciale
pluripartenaires pour l'action contre l'Ebola*

154. Le Secrétaire général des Nations Unies a lancé la Mission des Nations Unies pour l'action d'urgence contre l'Ebola (MINUAUCE), la réponse du système des Nations Unies à l'épidémie d'Ebola, pour unir les efforts de toutes les entités des Nations Unies concernées et servir de plateforme à la lutte mondiale contre l'épidémie. En qualité d'activité contrôlée conjointement, la MINUAUCE est étudiée à la note 24.

Note 24

Participations dans des coentreprises

*Participations dans des coentreprises comptabilisées au moyen
de la méthode de la mise en équivalence*

**Participations dans des coentreprises comptabilisées au moyen
de la méthode de la mise en équivalence au 31 décembre 2014**

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Participations dans des coentreprises comptabilisées au moyen de la méthode de la mise en équivalence au 31 décembre 2014</i>	<i>État des variations de l'actif net : pertes actuarielles comptabilisées sur l'évaluation actuarielle des passifs relatifs aux avantages du personnel</i>	<i>État des résultats financiers : excédent/(déficit) pour l'année</i>	<i>Actif net/ (passif) au 31 décembre 2014</i>
Participations dans des coentreprises :				
actif non courant				
CCI	15,363	(10,932)	3,856	8,287
École des cadres du système des Nations Unies	2,942	(276)	(148)	2,518
Total de l'actif non courant	18,305	(11,208)	3,708	10,805
Participations dans des coentreprises :				
passif non courant				
ONUS	(25,449)	(6,509)	(2,001)	(33,959)
Autres coentreprises	(18,833)	(7,508)	(580)	(26,921)
Total du passif non courant	(44,282)	(14,017)	(2,581)	(60,880)
Participations nettes dans des coentreprises	(25,977)	(25,225)	1,127	(50,075)
Contribution nette à des coentreprises ^a			(79,912)	
État II : Contributions aux excédents/déficits des coentreprises comptabilisées au moyen de la méthode de la mise en équivalence et part de ces excédents/déficits			(78,785)	

^a Contribution du budget ordinaire de 2014 aux fonds comptabilisés au moyen de la méthode de la mise en équivalence, ventilée comme suit : 59,5 millions de dollars (accord de financement commun), 20,2 millions de dollars (CCI) et 0,2 million de dollars (École des cadres du système des Nations Unies).

*Entités comptabilisées au moyen de la méthode de la mise en équivalence :
 actif non courant*

155. L'Organisation a une influence notable sur la gestion du CCI. Ainsi, sa part de 50 %, établie à partir de sa contribution au budget ordinaire (20,2 millions de dollars en 2014), est comptabilisée au moyen de la méthode de la mise en équivalence. La part revenant à l'Organisation des produits futurs du CCI au titre d'accords pluriannuels conclus avec des donateurs qui n'a pas été comptabilisée s'élève à 5,2 millions de dollars. On trouvera ci-après un aperçu général du financement du CCI et de l'état de son actif net.

Entité comptabilisée au moyen de la méthode de la mise en équivalence

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>CCI (pour l'année terminée le 31 décembre 2014)</i>	<i>Part de l'Organisation</i>
Actif courant	67 915	33 957
Actif non courant	66 677	33 339
Passif courant	(23 900)	(11 950)
Passif non courant	(94 118)	(47 059)
Actif net	16 574	8 287
Total des recettes	109 574	54 789
Total des dépenses	(101 872)	(50 933)
Excédent net	7 702	3 856

*Opérations de coentreprises comptabilisées au moyen de la méthode
 de la mise en équivalence : actif non courant*

156. L'École des cadres des Nations Unies a été créée par l'Assemblée générale pour améliorer l'efficacité du système des Nations Unies; elle organise des stages et des initiatives d'apprentissage destinés au personnel des Nations Unies. L'École fonctionne sur un budget biennal qui est approuvé par son Conseil d'administration. Une part essentielle du budget est prise en charge par les membres du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination (CCS), en application de la formule de partage des coûts décidée par le CCS. Selon la formule de partage des coûts pour les contributions de 2014 aux ressources de base, la part à la charge de l'Organisation est de 30,08 %. Les états financiers, les résultats financiers et l'état de la trésorerie de l'École sont indiqués ci-après.

*Opérations de coentreprises comptabilisées au moyen de la méthode
 de la mise en équivalence : passif non courant*

157. Ces opérations cofinancées sont établies au titre d'accords contraignants. L'Organisation a une influence notable sur ces activités en ce que, conformément à la norme IPSAS 8, elle a le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles d'une entité, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques. Ces opérations cofinancées, qui sont toutes assorties du même calendrier de présentation de l'information financière

que l'Organisation, sont prises en compte au moyen de la méthode de la mise en équivalence, comme suit :

a) Office des Nations Unies à Vienne : Les opérations cofinancées de l'Office le sont, chacune, sur la base d'un accord de partage des coûts; il s'agit des activités suivantes :

- i) Sûreté et sécurité;
- ii) Programme de contrôle de l'accès au stand de tir du Centre international de Vienne;
- iii) Services de conférence et services administratifs;

b) Commission de la fonction publique internationale (CFPI) : La CFPI est un organe d'experts indépendant créé par l'Assemblée générale pour réglementer et coordonner les conditions d'emploi dans les organisations appliquant le régime commun, tout en promouvant et en maintenant des normes de conduite élevées dans la fonction publique internationale;

c) Corps commun d'inspection : Le Corps commun d'inspection est un organe de contrôle extérieur indépendant du système des Nations Unies mandaté par l'Assemblée générale pour conduire des évaluations, des inspections et des enquêtes à l'échelle du système;

d) Secrétariat du CCS : Le CCS est la plus ancienne et la plus importante instance de coordination à l'échelle du système des Nations Unies. Il a été créé en tant que "comité permanent" du Conseil économique et social, qui est présidé par le Secrétaire général. Bien qu'il ne soit pas un organe directeur, le CCS appuie et renforce le rôle de coordination des organes intergouvernementaux du système des Nations Unies sur les questions sociales, économiques et connexes.

e) Sûreté et sécurité : Le Département de la sûreté et de la sécurité constitue un cadre unique de gestion de la sécurité qui est chargé d'orienter l'action du système de gestion de la sécurité des organismes des Nations Unies, de l'appuyer sur le plan opérationnel et de le superviser afin d'assurer un niveau de sécurité maximum aux fonctionnaires et aux personnes reconnues comme étant à leur charge, tout en facilitant l'exécution des programmes et activités du système des Nations Unies dans les meilleures conditions de sécurité et d'efficacité possibles.

158. La participation de l'Organisation dans ces activités est sa part dans leur passif net, à établir à partir du pourcentage de répartition des fonds. Ces ratios de partage des coûts, qui varient de façon à prendre en compte des facteurs clefs tels que le nombre d'employés et le nombre total de bureaux occupés, sont comptabilisés dans les tableaux sur l'état des résultats financiers et sur l'état de la situation financière ci-dessous.

Opérations de coentreprises comptabilisées au moyen de la méthode
 de la mise en équivalence : états financiers

État de la situation financière au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>École des cadres du système des Nations Unies</i>	<i>ONUS</i>	<i>Autres</i>	Total
Actifs courants	9 454	5 483	12 503	27 440
Actifs non courants	4 879	761	6 632	12 272
Total	14 333	6 244	19 135	39 712
Passifs courants	(753)	(6 942)	(7 208)	(14 903)
Passifs non courants	(5 209)	(54 430)	(132 673)	(192 312)
Total	(5 962)	(61 372)	(139 881)	(207 215)
Déduction faite du total de l'actif et du total du passif	8 371	(55 128)	(120 746)	(167 503)
Actif net : excédents/déficits cumulés	8 371	(55 128)	(120 746)	(167 503)

État des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>UNSSC</i>	<i>UNOV</i>	<i>Autres</i>	Total
Produits	8 888	47 183	140 592	196 663
Charges	9 380	50 431	143 197	203 008
Déficit pour l'année	(492)	(3 248)	(2 605)	(6 345)
Actif net en début d'année	9 777	(41 313)	(84 470)	(116 006)
Déficit pour l'année	(492)	(3 248)	(2 605)	(6 345)
Pertes actuarielles sur les passifs liés aux avantages du personnel	(914)	(10 567)	(33 671)	(45 152)
Actif net en fin d'année	8 371	(55 128)	(120 746)	(167 503)
Participation de l'Organisation dans la coentreprise	30,08%	61,60%	22,30%	
Part du (déficit) pour l'année	(148)	(2 001)	(580)	(2 729)
Part des pertes actuarielles comptabilisées directement à l'actif net	(276)	(6 509)	(7 508)	(14 293)
Part de l'actif net/(passif) en fin d'année	2 518	(33 959)	(26 921)	(58 362)

Opération sous contrôle conjoint

159. La participation de l'Organisation dans le Fonds d'affectation spéciale pluripartenaires pour l'action contre l'Ébola – placé sous contrôle conjoint – est comptabilisée à partir des engagements et des dépenses de l'Organisation, des actifs qu'elle contrôle et de la part lui revenant de tout montant des produits qui en sont issus. Au cours de l'année terminée le 31 décembre 2014, le Fonds a reçu des contributions volontaires d'un montant de 125,9 millions de dollars. Un montant total de 100,5 millions de dollars a également été transféré à des organisations participantes, dont 6,7 millions de dollars à l'Organisation.

Opérations de coentreprises sur lesquelles l'Organisation a une influence notable : Fonds commun pour le financement des réparations et remplacements importants du Centre international de Vienne

160. Le Fonds commun pour le financement des réparations et remplacements importants relève d'une activité cofinancée dont les contributeurs sont les organismes du Centre international de Vienne. Il a pour objectif de permettre de faire de grands travaux d'équipement au Centre. La comptabilisation du Fonds, qui est un avoir placé sous contrôle conjoint, est donc fonction de la date de comptabilisation du Centre. Les contributions de l'Organisation au Fonds pour 2014 se sont élevées à 500 000 dollars et sont comptabilisées comme charges dans les états financiers. Le montant total de l'actif net du Fonds enregistré dans ses états financiers au 31 décembre 2014 était de 13,1 millions de dollars. Selon le ratio de partage des coûts du Service de gestion des bâtiments pour 2013 (22,67 %), la part de l'actif net revenant à l'Organisation est de 2,6 millions de dollars.

Actif sous contrôle conjoint : Centre international de Vienne

161. Le Centre international de Vienne est un avoir placé sous contrôle conjoint de l'Organisation des Nations Unies et d'autres organismes basés au Centre. L'Organisation est tenue de comptabiliser sa part des éléments d'actif et des services communs du Centre, sur la base de la formule de partage des coûts du Service de gestion des bâtiments. Comme indiqué dans la note 2 (Référentiel comptable et autorisation de la publication des états financiers), l'état de la situation financière n'inclut pas la part revenant à l'Organisation du coût de l'actif du Centre placé sous contrôle conjoint, puisque les dispositions transitoires de la norme IPSAS 17 ont été appliquées.

162. La dernière évaluation extérieure des bâtiments du Centre au 1^{er} janvier 2011 faite sur la base du coût de remplacement net d'amortissement s'établissait à 311,7 millions d'euros (409,6 millions de dollars au taux de change opérationnel de l'ONU). Selon le ratio de partage des coûts du Service de gestion des bâtiments pour 2013 (22,67 %), la part de l'Organisation est de 92,9 millions de dollars. La juste valeur locative des terrains du Centre était de 1,4 million d'euros (1,8 million de dollars au taux de change opérationnel de l'ONU en vigueur au 1^{er} janvier 2014) par an; calculée sur la même base, la part de l'Organisation s'établissait à 400 000 dollars.

Note 25
Actif net

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Excédents/déficits cumulés</i>	<i>Réserves</i>	Total
Fonds général et fonds apparentés	494 327	–	494 327
Fonds généraux d'affectation spéciale	1 980 399	–	1 980 399
Fonds au titre des prestations dues après la cessation de service	(4 617 396)	–	(4 617 396)
Fonds au titre de l'auto-assurance	277 318	57 716	335 034
Autres fonds	3 496 131	1 400	3 497 531
Total de l'actif net	1 630 779	59 116	1 689 895

Excédent cumulé

163. L'excédent cumulé se compose de l'excédent cumulé du Fonds général et des fonds apparentés, des fonds généraux d'affectation spéciale, des prestations dues au personnel après la cessation de service, des plans d'auto-assurance et d'autres fonds. Les plans d'auto-assurance sont pleinement comptabilisés dans les états financiers car l'Organisation agit, en l'occurrence, en son nom propre.

Réserves

164. Les réserves comprennent une réserve de 1,4 million de dollars pour le Fonds de réserve au titre de l'assurance-vie du personnel du Groupe Nations Unies, et un montant de 57,7 millions de dollars pour l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies, qui est tenue, de par son statut, d'avoir un solde de réserve.

Compte spécial de l'ONU

165. Aux termes des dispositions des résolutions 2053 A (XX) et 3049 A (XXVII) de l'Assemblée générale, le Compte spécial de l'Organisation des Nations Unies a reçu d'États Membres et de donateurs privés des contributions volontaires destinées à permettre à l'Organisation de surmonter ses difficultés financières et de combler son déficit à court terme. Le solde du Compte spécial au 31 décembre 2014 s'établissait à 237,2 millions de dollars, soit 48,7 millions pour la part du capital provenant des contributions et 188,5 millions d'excédent cumulé.

Note 26

Produits des opérations sans contrepartie directe

Contributions statutaires

166. Des contributions d'un montant de 2 861,1 millions de dollars, qui avaient été mises en recouvrement conformément au barème des quotes-parts applicable au financement du budget ordinaire, ont été comptabilisées en application du Règlement financier et des règles de gestion financière, des résolutions de l'Assemblée générale et des politiques de l'Organisation. Un rapprochement entre

les contributions statutaires et les montants bruts mis en recouvrement auprès des États Membres en 2014 est présenté ci-après.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014
Montants bruts mis en recouvrement auprès des États Membres en 2014 (voir résolution 68/248 C et document ST/ADM/SER.B/889)	2 823 653
Autres mises en recouvrement pour l'exercice biennal 2012-2013	(44 734)
Crédits supplémentaires approuvés pour 2014	82 074
Montant mis en recouvrement auprès d'États non membres	76
Montant porté dans l'état II sous la rubrique « Contributions statutaires »	2 861 069

Contributions volontaires

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014
Contributions financières volontaires	2 300 069
Contributions volontaires en nature (locaux)	40 841
Contributions volontaires en nature (terrains)	1 403
Contributions volontaires en nature (immobilisations corporelles ou incorporelles et autres biens)	5 465
Montant total des contributions volontaires reçues	2 347 778
Remboursements	(17 170)
Montant net des contributions volontaires reçues	2 330 608

167. Les contributions financières volontaires comprennent un montant de 4,4 millions de dollars correspondant aux contributions aux conférences des États parties aux traités et conventions, qui sont perçues sur la base des accords intervenus entre les États parties à chaque traité ou convention.

Autres transferts et prélèvements

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014
Arrangements interorganisations	29 774
Autres transferts et prélèvements	76 683
Montant total des autres transferts et prélèvements	106 457

Contributions en nature : services

168. Les contributions en nature telles que les services d'assistance technique, les services d'experts, les services de sécurité et autres services reçus pendant l'année ne sont pas comptabilisées comme produits et, par conséquent, ne sont pas prises en compte dans les produits des contributions en nature indiqués ci-dessus.

Note 27

Autres produits d'opérations avec contrepartie directe

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014
Produits de la prestation de services	85 119
Indemnités au titre des polices d'assurance	22 404
Produit des locations	16 311
Activités productrices de recettes et autres produits divers	10 964
Montant total des autres produits d'opérations avec contrepartie directe	134 798

Note 28

Régimes d'auto-assurance maladie et dentaire

169. Les régimes d'assurance maladie et dentaire ont été instaurés dans le cadre du système de sécurité sociale des fonctionnaires et des retraités de l'ONU. Ce sont, pour la plupart, des régimes d'auto-assurance administrés depuis les deux lieux d'affectation suivants :

a) Le Siège de l'ONU à New York gère les régimes d'assurance administrés aux États-Unis, le programme mondial pour le personnel hors Siège recruté sur le plan international et les retraités, et le régime d'assurance maladie pour les fonctionnaires recrutés sur le plan local et les retraités basés dans des lieux d'affectation définis;

b) L'Office des Nations Unies à Genève gère l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies pour le personnel et les retraités de Genève ainsi que pour le personnel et les retraités d'autres organismes basés à Genève.

170. Il existe également des régimes d'assurance maladie intégralement financés : au Siège, il s'agit du régime d'assurance maladie de New York (fermé aux nouveaux adhérents); à Vienne, les fonctionnaires et les retraités peuvent s'affilier au programme d'assurance maladie autrichien et aux régimes administrés par l'Organisation des Nations Unies pour le développement industriel (couverture médicale complète et assurance complémentaire). Dans les cas précités, les primes perçues des fonctionnaires, des retraités et de l'Organisation sont comptabilisées au titre des engagements et versées à l'assureur concerné.

171. Dans le cas des régimes d'auto-assurance, l'Organisation et les adhérents assument le risque lié à l'offre d'une assurance maladie. Ce sont :

a) Les régimes d'assurance maladie et dentaire offerts aux États-Unis : Empire Blue Cross, Aetna et Cigna (assurance dentaire uniquement);

b) Le programme mondial pour le personnel hors Siège recruté sur le plan international et les retraités (administré par Cigna international);

c) Le régime d'assurance maladie pour les fonctionnaires recrutés sur le plan local et les retraités basés dans des lieux d'affectation définis;

d) L'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies pour les fonctionnaires et les retraités de Genève ainsi que pour le personnel et les retraités des autres organismes basés à Genève.

172. Les régimes sont administrés par des tiers pour le compte de l'ONU ou, dans le cas de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies, auto-administrés.

173. L'ONU agit en son nom propre pour les régimes d'auto-assurance car elle est exposée aux risques et avantages liés aux régimes et administre ou nomme les administrateurs de tous ces régimes. Les éléments d'actif et de passif, les produits et les charges relatifs à ces régimes sont, de ce fait, indiqués dans les états financiers de l'Organisation. Dans la note 5 (Information sectorielle), les fonds au titre de l'auto-assurance sont indiqués en tant que secteur à part. L'état des résultats financiers et l'état de la situation financière correspondant à ces fonds sont indiqués ci-dessous :

Fonds d'auto-assurance : état des résultats financiers pour l'année terminée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Régimes d'assurance maladie Blue Cross, Aetna et Cigna</i>	<i>Régime d'assurance maladie du personnel recruté sur le plan local</i>	<i>Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies</i>	Total
Produits				
Produits des placements	1 046	307	4 184	5 537
Primes au titre des régimes d'auto-assurance ^a	367 483	28 971	105 164	501 618
Autres produits	5 041	-	-	5 041
Total des produits	373 570	29 278	109 348	512 196
Expenses				
Prestations et frais payés et provisions pour charges des prestations à payer au titre des régimes d'auto-assurance ^b	312 645	24 871	98 707	436 223
Traitements de base, indemnités et autres prestations	-	-	3 491	3 491
Fournitures et consommables	-	-	6	6
Voyages	-	-	8	8

	<i>Régimes d'assurance maladie Blue Cross, Aetna et Cigna</i>	<i>Régime d'assurance maladie du personnel recruté sur le plan local</i>	<i>Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies</i>	Total
Autres charges de fonctionnement	21 875	4 124	13 523	39 522
Total des charges	334 520	28 995	115 735	479 250
Excédent/(déficit) pour l'année	39 050	283	(6 387)	32 946

^a Le chiffre ci-dessus correspondant aux primes au titre des régimes d'auto-assurance (50,618 millions de dollars) a été ajusté pour éliminer les contributions de l'Organisation (144,413 millions de dollars). En outre, un montant de 12,405 millions de dollars pour l'assurance-vie et indemnités a été inclus pour parvenir au montant de 369,610 millions de dollars qui est indiqué à l'état II.

^b Le chiffre ci-dessus correspondant aux prestations et frais payés et provisions pour charges des prestations à payer au titre des régimes d'auto-assurance (436,223 millions de dollars) a été ajusté pour éliminer la part revenant à l'Organisation à ce titre (143,740 millions de dollars). En outre, un montant de 2,712 millions de dollars pour les charges liées aux indemnités et autres programmes d'assurance a été inclus pour parvenir au montant de 295,195 de dollars qui est indiqué à l'état II.

Fonds d'auto-assurance

État de la situation financière pour l'année terminée le 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Régimes d'assurance maladie Blue Cross, Aetna et Cigna</i>	<i>Régime d'assurance maladie du personnel recruté sur le plan local</i>	<i>Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies</i>	Total
Actif				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	43 530	12 847	18 205	74 582
Placements	158 261	46 720	112 469	317 450
Autres créances	164	–	2 218	2 382
Autres éléments d'actif	31 153	9 233	2 123	42 509
Montant total de l'actif	233 108	68 800	135 015	436 923
Passif				
Dettes et montants dus	3 708	1 916	–	5 624
Avantages du personnel	64 576	7 175	30 948	102 699
Encaissements par anticipation	–	7	134	141
Autres éléments du passif	934	–	1	935
Montant total du passif	69 218	9 098	31 083	109 399
Déduction faite du montant total de l'actif et du passif	163 890	59 702	103 932	327 524
Actif net				
Excédents cumulés	163 890	59 702	46 216	269 808
Réserves	–	–	57 716	57 716
Montant total de l'actif net	163 890	59 702	103 932	327 524

Note 29
Charges

Traitements de base, indemnités et autres prestations

174. Les traitements de base englobent les traitements, indemnités de poste et contributions du personnel se rapportant au personnel recruté sur le plan international, au personnel recruté sur le plan national et au personnel temporaire (autre que pour les réunions). Les indemnités et autres prestations comprennent les autres droits et avantages, dont les subventions au titre de la retraite et de l'assurance et les primes d'affectation, de rapatriement et de sujétion, notamment.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014
Coûts salariaux	2 395 930
Prestations de retraite et d'assurance	243 391
Prestations liées au rapatriement	26 224
Prestations liées aux congés	26 014
Montant total des traitements de base, indemnités et autres prestations	2 691 559

Dons et autres transferts

175. Les dons et autres transferts comprennent les dons purs et simples et les transferts à des organismes d'exécution, partenaires et autres entités, ainsi que les projets à effet rapide.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014
Dons aux destinataires finals	1 385 217
Transferts aux partenaires d'exécution	437 451
Montant total des dons et autres transferts	1 822 668

Autres charges de fonctionnement

176. Les autres charges d'exploitation englobent les frais d'entretien, les services collectifs de distribution, les services contractuels, la formation, les services de sécurité, les services partagés, les loyers, les assurances, les provisions pour créances douteuses et les dépenses liées à la lutte antimines, à la sécurité humaine et au Fonds des Nations Unies pour la démocratie.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	2014
Services contractuels	147 109

	2014
Acquisition de biens ^a	143 368
Loyers – bureaux et locaux	104 037
Autres frais de location	54 440
Frais d'entretien	71 896
Contributions en nature	37 664
Provision pour créances douteuses	22 896
Pertes de change nettes	32 229
Divers	114 595
Autres dépenses de fonctionnement (total)	728 234

^a Y compris les dépenses afférentes aux articles dont la valeur est inférieure au seuil d'immobilisation.

Note 30

Instruments financiers et gestion du risque financier

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Instruments financiers</i>	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Actifs financiers		
Juste valeur avec contrepartie en résultat		
Placements à court terme : fonds principal de gestion centralisée des liquidités ^a	8, 31	1 034 612
Placements à court terme : fonds de gestion centralisée des liquidités en euros ^a	8, 31	7 703
Placements à court terme : Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies	8	13 071
Placements à court terme (total)		1 055 386
Placements à long terme : fonds principal de gestion centralisée des liquidités	8, 31	913 228
Placements à long terme : Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies	8	89 399
Placements à long terme (total)		1 002 627
Juste valeur avec contrepartie en résultat (total)		2 058 013
Prêts et créances		
Trésorerie et équivalents de trésorerie : fonds principal de gestion centralisée des liquidités	7, 31	533 605
Trésorerie et équivalents de trésorerie : fonds de gestion centralisée des liquidités en euros	7, 31	3 872
Trésorerie et équivalents de trésorerie : Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies	7	14 059
Trésorerie et équivalents de trésorerie : divers	7	46 259
Trésorerie et équivalents de trésorerie		597 795
Contributions forfaitaires	9	438 195
Contributions volontaires	10	456 804

<i>Instruments financiers</i>	<i>Note</i>	<i>31 décembre 2014</i>
Créances diverses	11	138 584
Autres éléments d'actif (avances non comprises)	13	79 328
Prêts et créances (total)		1 710 706
Valeur comptable totale des actifs financiers		3 768 719
Montant afférent aux actifs financiers placés dans le fonds principal de gestion centralisée des liquidités	31	2 481 445
Montant afférent aux actifs financiers placés dans le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros	31	11 575
Montant afférent aux actifs financiers de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies		116 529
Passifs financiers au coût amorti		
Dettes et charges à payer (charges constatées d'avance non comprises)	17	528 334
Passif du Fonds de péréquation des impôts	21	96 252
Autres passifs financiers	22	68 276
Valeur comptable totale des passifs financiers		692 862
État récapitulatif des recettes nettes provenant des actifs financiers		
Recettes nettes des fonds de gestion centralisée des liquidités		14 779
Pertes nettes de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies		(4 673)
Autre produit des placements		9 484
Recettes nettes provenant des actifs financiers (total)		19 590

^a Les placements à court terme comprennent des produits des placements à recevoir de 3,9 millions, 0,01 million et 0,7 million de dollars provenant respectivement du fonds principal de gestion centralisée des liquidités, du fonds de gestion centralisée des liquidités en euros et de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies.

Gestion du risque financier

Vue d'ensemble

177. L'Organisation s'expose aux risques financiers suivants :

- a) Risque de crédit;
- b) Risque de liquidité;
- c) Risque de marché.

178. La présente note et la note 31 (Instruments financiers : fonds de gestion centralisée des liquidités) donnent des informations sur chacun de ces risques, sur les objectifs, les principes et les procédures de l'Organisation relatifs à l'évaluation et à la gestion des risques, ainsi que sur les politiques retenues pour gérer le capital.

Dispositif de contrôle des risques

179. Les pratiques de l'Organisation en matière de gestion des risques sont conformes aux dispositions de son Règlement financier et de ses règles de gestion financière et à ses Directives pour la gestion des placements. Le capital que

L'Organisation est appelée à gérer correspond à l'ensemble de ses actifs nets, c'est-à-dire au montant cumulé des soldes et des réserves. L'Organisation a pour but de préserver son aptitude à poursuivre ses activités, à financer ses actifs et à atteindre ses objectifs. Elle gère son capital en tenant compte de la situation économique mondiale, des risques auxquels ses éléments d'actif sont exposés et de ses besoins actuels et futurs en ce qui concerne son fonds de roulement.

Risque de crédit

180. Le risque de crédit correspond au risque de subir une perte financière si une contrepartie à un instrument financier manque à ses obligations contractuelles. Le risque de crédit concerne la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les placements et dépôts auprès d'institutions financières et les impayés. La valeur comptable des instruments financiers représente l'exposition maximale au risque de crédit.

181. La gestion des placements est centralisée à la Trésorerie de l'Organisation. En principe les autres entités ne sont pas habilitées à investir, sauf dérogation exceptionnelle lorsque les conditions justifient que des placements soient effectués localement suivant des paramètres bien définis conformes aux Directives pour la gestion des placements.

Risque de crédit : contributions à recevoir et créances diverses

182. Une bonne partie des contributions à recevoir est due par des gouvernements souverains et des institutions supranationales, y compris d'autres entités du système des Nations Unies, qui ne présentent pas un risque de crédit important. L'exposition maximale au risque de crédit des actifs financiers correspond à leur valeur comptable à la fin de l'année. À la date de clôture des comptes, l'Organisation ne bénéficiait pas de garantie concernant ses créances.

Risque de crédit : provision pour créances douteuses

183. L'Organisation évalue la provision pour créances douteuses à la date de clôture des comptes. Si des indications objectives montrent qu'elle ne recouvrera pas la totalité des sommes dues, une provision est constituée. La passation en pertes approuvée par l'administration conformément au Règlement financier et aux règles de gestion financière ou la reprise lorsque le montant de créances qui avaient été dépréciées est reçu sont comptabilisées directement dans l'état des résultats financiers. Les variations du compte de dépréciation pendant l'année sont récapitulées ci-après.

Variations du compte de dépréciation des créances douteuses

(En milliers de dollars des États-Unis)

<i>Montant total de la provision pour créances douteuses</i>	
Au 1^{er} janvier 2014	256 562
Variation nette	1 579
Au 31 décembre 2014	258 141

184. L'ancienneté des contributions statutaires à recevoir et le pourcentage du montant provisionné sont indiqués ci-après.

Ancienneté des contributions à recevoir, au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montant brut à recevoir</i>	<i>Provision</i>
Moins d'un an	423 922	-
Un à deux ans	14 407	740
Deux à trois ans	10 194	9 948
Plus de trois ans	192 865	192 505
Total	641 388	203 193

185. L'ancienneté des créances autres que les contributions statutaires et le pourcentage du montant provisionné sont indiqués ci-après.

Ancienneté des contributions volontaires et des créances diverses, au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montant brut à recevoir</i>	<i>Provision</i>
Montant qui n'est ni impayé ni déprécié	333 265	-
Moins d'un an	237 970	635
Un à deux ans	21 682	1 217
Deux à trois ans	6 420	2 729
Plus de trois ans	50 999	50 367
Total	650 336	54 948

Risque de crédit : trésorerie et équivalents de trésorerie

186. Au 31 décembre 2014, l'Organisation détenait 597,8 millions de dollars sous forme de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, ce qui correspond au montant maximum sur lequel porte le risque de crédit lié à ces actifs.

Risque de crédit : placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies

187. La Trésorerie de l'Organisation effectue des placements pour le compte de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies. À cette fin, elle investit en grande partie dans des titres à revenu fixe, y compris des titres d'entités supranationales, d'organismes d'État ou de gouvernements et des obligations de sociétés. Une partie du portefeuille de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies est placée dans iShares SMI (CH), un fonds indiciel coté, dans le but d'obtenir le même rendement que l'indice Swiss Market Index, l'indice de référence.

188. À la fin de l'année, l'Organisation des Nations Unies détenait 312 830 parts du fonds iShares SMI (CH).

189. Les notes de crédit utilisées sont celles données par les principales agences de notation, Standard & Poor's et Moody's pour les obligations et les instruments à intérêts précomptés, et la notation de viabilité de Fitch pour les dépôts à terme. Les notes de crédit des placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies à la fin de l'année 2014, attribuées par les principales agences de notation, sont présentées ci-après.

Notes de crédits des placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies au 31 décembre 2014

<i>Notes (en pourcentage selon la valeur comptable des investissements)</i>	
Obligations	Standard & Poor's : 2,5 % AAA, 85,2 % AA+/AA/AA-; et 10,8 % A+/A-; 1,5 % non évaluées par Standard & Poor's; Moody's : 26,9 % Aaa et 67,6 % Aa1/Aa2/Aa3; 5,5 % non évaluées par Moody's; Fitch : 16,9 % AAA, 42,1 % AA+/AA/AA-; 6,0 % A et 35,0 % non évaluées
Fonds indiciel coté	Sans objet

Gestion du risque financier : risque de liquidité

190. Le risque de liquidité correspond à la probabilité que l'Organisation ne puisse dégager les fonds nécessaires pour faire face à ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles. L'Organisation s'attache à gérer ses liquidités de façon à disposer en permanence des montants nécessaires pour régler les engagements qui deviennent exigibles, aussi bien dans le cours normal de ses activités qu'en situation de crise, sans essuyer de pertes inacceptables ni nuire à sa réputation.

191. Le Règlement financier et les règles de gestion financière de l'Organisation imposent de n'engager les charges qu'après réception des fonds promis par les donateurs, ce qui réduit considérablement le risque de liquidité en ce qui concerne les contributions, celles-ci constituant un flux de trésorerie plutôt stable. Il ne peut être dérogé à cette règle que si des conditions précises concernant la gestion du risque associé au montant à recevoir sont réunies.

192. L'Organisation établit des prévisions relatives aux flux de trésorerie et suit les prévisions glissantes relatives aux besoins de liquidités de façon à pouvoir couvrir ses besoins opérationnels. Les placements sont effectués en prenant dûment en considération les besoins de trésorerie liés au fonctionnement, qui reposent sur les prévisions relatives aux flux de trésorerie. L'Organisation prend une grande partie de ses positions dans des équivalents de trésorerie et des placements à court terme suffisants pour couvrir ses engagements à mesure qu'ils deviennent exigibles.

Risque de liquidité : placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies

193. L'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies est exposée à un faible risque de liquidité, car les retraits à effectuer à court délai sont relativement limités et l'Assurance mutuelle conserve des disponibilités et des titres négociables, par

exemple des parts du fonds indiciel coté, en quantités suffisantes pour faire face à ses engagements au moment où ils arrivent à échéance. À la date de clôture des comptes, les placements de l'Assurance mutuelle comprenaient principalement des titres à échéance courte ou moyenne, la durée maximale étant de moins de sept ans. Le risque de liquidité de l'Assurance mutuelle est donc considéré comme faible.

Risque de liquidité : passifs financiers

194. L'exposition au risque de liquidité tient au fait que l'entité peut avoir du mal à honorer ses engagements financiers. Pareille situation est très improbable du fait que l'entité dispose de trésorerie et d'équivalents de trésorerie, de créances et de placements et que les procédures et politiques internes existantes lui donnent la garantie de disposer des ressources voulues pour honorer ses engagements financiers. À la date de clôture des comptes, l'Organisation n'avait pas engagé de garantie pour les passifs ou passifs éventuels et aucun passif ou dette n'avait été effacé par une tierce partie. Les échéances des passifs financiers indiquées ci-après sont classées selon la date à laquelle l'Organisation peut être amenée à régler le passif.

Échéances des passifs financiers au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis non actualisés)

	<i>Dans les 3 mois</i>	<i>De 3 à 12 mois</i>	<i>Plus d'un an</i>	Total
Dettes et charges à comptabiliser	528 334	–	–	528 334
Passif du Fonds de péréquation des impôts	96 252	–	–	96 252
Autres éléments de passif	55 476	–	12 800	68 276
Total	680 062	–	12 800	692 862

Gestion du risque financier : risque de marché

195. Le risque de marché correspond au risque que des fluctuations des cours, tels que les taux de change, les taux d'intérêt et le cours des valeurs, aient une incidence sur les recettes de l'Organisation ou sur la valeur de ses actifs et passifs financiers. La gestion des risques de marché consiste à gérer et maîtriser l'exposition aux risques selon certains paramètres tout en optimisant la situation budgétaire de l'Organisation.

Risque de taux d'intérêt

196. Le risque de taux d'intérêt est le risque de fluctuation de la juste valeur des instruments financiers ou des flux de trésorerie futurs du fait de variations des taux d'intérêt. En règle générale, le prix d'un titre à taux fixe chute à mesure que le taux d'intérêt augmente, et vice versa. Le risque de taux d'intérêt est habituellement mesuré en fonction de la durée, exprimée en années, de chaque titre à taux fixe. Plus la durée est longue, plus le risque de taux d'intérêt est élevé. Les principaux risques de taux d'intérêt sont liés aux fonds de gestion centralisée des liquidités et sont examinés dans la note 31 (Instruments financiers : fonds de gestion centralisée des liquidités). L'échéance moyenne des placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies était de 2,5 années, ce qui, compte tenu des objectifs de

l'Assurance mutuelle en matière de placements, est considéré comme un indicateur de faible risque de taux d'intérêt.

Risque de change

197. Le risque de change est le risque que la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier suive l'évolution des taux de change. Les opérations, les actifs et les passifs de l'Organisation sont libellés dans des monnaies autres que sa monnaie de fonctionnement et sont exposés au risque de change que représentent les fluctuations des taux de change. Les politiques de gestion et les Directives pour la gestion des placements imposent à l'Organisation de gérer son exposition au risque de change.

198. Les éléments de l'actif et du passif de l'Organisation sont principalement libellés en dollars des États-Unis. Les actifs financiers détenus dans d'autres monnaies sont pour la plupart des placements, outre la trésorerie et les équivalents de trésorerie et créances qui servent à financer des activités locales dont les opérations s'effectuent dans des monnaies locales. L'Organisation conserve un minimum d'avoirs en monnaie locale et, chaque fois que possible, utilise des comptes bancaires en dollars des États-Unis. Elle atténue le risque de change en veillant à ce que les monnaies autres que le dollar des États-Unis dans lesquelles des contributions lui sont versées correspondent à des monnaies dont elle a besoin pour financer ses besoins opérationnels.

199. Le principal risque de change provient de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des soldes des placements du fonds de gestion centralisée des liquidités, ainsi que des placements de l'Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies. Comme l'illustre le tableau ci-après, à la date de clôture des comptes, les soldes de ces avoirs financiers détenus dans d'autres monnaies que le dollar des États-Unis l'étaient principalement en euros et en francs suisses, en sus de plus de 35 autres monnaies.

Exposition au risque de change au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Dollar des États-Unis</i>	<i>Euro</i>	<i>Franc suisse</i>	<i>Autres monnaies</i>	Total
Fonds principal de gestion centralisée des liquidités	2 469 985	819	36	10 605	2 481 445
Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros	–	11 575	–	–	11 575
Total partiel	2 469 985	12 394	36	10 605	2 493 020
Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies	–	–	116 529	–	116 529
Total	2 469 985	12 394	116 565	10 605	2 609 549

Risque de change : analyse de sensibilité

200. L'appréciation ou la dépréciation des taux de change opérationnels de l'ONU avec l'euro et le franc suisse à la date de clôture des comptes aurait eu des répercussions sur le montant des placements libellés dans une monnaie étrangère et se serait traduite par la baisse ou la hausse du montant des actifs nets et de

l'excédent ou du déficit, comme indiqué ci-après. Cette analyse se fonde sur les fluctuations monétaires auxquelles on pouvait raisonnablement s'attendre à la date de clôture. On a posé comme hypothèse que toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, demeureraient constantes.

Analyse de sensibilité aux taux de change au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Effet sur les actifs nets et l'excédent ou déficit</i>	
	<i>Appréciation</i>	<i>Dépréciation</i>
Euro (fluctuation de 10 %)	1 239	(1 239)
Franc suisse (fluctuation de 10 %)	11 656	(11 656)

Risque de change : contrats de vente à terme

201. En 2014, l'Organisation a conclu des contrats de vente à terme des dollars contre des francs suisses pour couvrir les opérations de l'Office des Nations Unies à Genève face aux risques de fluctuation des paiements en francs suisses des dépenses de personnel. Les pertes de change nettes découlant de ces contrats s'élevaient à 1,7 million de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2014. Elles ont été comptabilisées au titre des avantages du personnel, ce qui a eu pour effet d'augmenter les dépenses inscrites à cette rubrique. Il n'y avait aucun contrat à terme non dénoué au 31 décembre 2014.

Autres risques de prix

202. L'Organisation n'est pas exposée de façon appréciable à d'autres risques de prix car elle est peu exposée aux risques de prix liés aux achats escomptés de certaines marchandises régulièrement utilisées dans des opérations. La fluctuation de ces prix peut entraîner une variation négligeable des flux de trésorerie.

Classification comptable et comptabilisation à la juste valeur

203. La valeur comptable des placements comptabilisée à la juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou en déficit correspond à la juste valeur. La valeur comptable de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, des créances et des dettes est une approximation de leur juste valeur.

Classement par niveaux des justes valeurs

204. Le tableau ci-après présente les instruments financiers mesurés à la juste valeur, selon les niveaux suivants :

- a) Niveau 1 : cours sur un marché actif, non corrigés, d'actifs ou de passifs identiques;
- b) Niveau 2 : données autres que des cours de marché relevant du niveau 1 qui sont obtenues soit directement (cours) soit indirectement (dérivé des cours) pour l'actif ou le passif considéré;

c) Niveau 3 : données afférentes à l'actif ou au passif considéré ne reposant pas sur des données de marché observables (c'est-à-dire, des éléments reposant sur des données inobservables).

205. La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est fondée sur les cours du marché à la date de clôture des comptes et déterminée par le dépositaire indépendant sur la base d'évaluations de titres obtenues auprès de tierces parties. Un marché est dit actif lorsque l'on peut s'en procurer aisément les cours auprès d'une bourse, d'un courtier ou d'une maison de courtage, d'une association professionnelle, d'un service de cotation ou d'un organisme de réglementation et que ces cours correspondent à des opérations se produisant effectivement et régulièrement dans des conditions normales de concurrence. Le cours du marché retenu pour calculer la valeur des actifs financiers composant les fonds de gestion centralisée des liquidités correspond au cours acheteur actuel.

206. La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas échangés sur un marché actif est calculée au moyen de techniques d'évaluation, dans le cadre desquelles on tire le meilleur parti des données du marché pouvant être observées. Si toutes les données nécessaires pour calculer la juste valeur d'un instrument sont observables, l'instrument est classé au niveau 2.

207. Aucun actif financier n'était classé au niveau 3, il n'y avait pas de passif comptabilisé à la juste valeur et les transferts d'actifs financiers d'un niveau à un autre ont été négligeables. Le classement par niveaux des justes valeurs des actifs financiers composant les fonds de gestion centralisée des liquidités est indiqué dans la note 31 (Instruments financiers : fonds de gestion centralisée des liquidités).

Juste valeur avec variation de valeur portée en excédent ou en déficit

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2014		
	Niveau 1	Niveau 2	Total
Fonds indiciel coté	29 527	–	29 527
Obligations de société	–	38 528	38 528
Obligations émises par des organismes d'État (hors États-Unis)	22 770	–	22 770
Obligations émises par des États (hors États-Unis)	9 137	–	9 137
Obligations émises par des institutions supranationales	1 783	–	1 783
Juste valeur totale avec variation de valeur portée en excédent ou en déficit Assurance mutuelle du personnel des Nations Unies	63 217	38 528	101 745

Note 31

Instrument financiers : fonds de gestion centralisée des liquidités

208. Outre qu'elle détient directement de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, l'Organisation participe aux fonds de gestion centralisée des liquidités de

l'ONU. Le regroupement a un effet bénéfique sur le rendement global et sur le risque, grâce aux économies d'échelle et à la possibilité de répartir sur plusieurs échéances les risques liés à la courbe des taux. La répartition des éléments composant le fonds (trésorerie et équivalents de trésorerie, placements à court terme et placements à long terme) et celle des recettes sont proportionnelles à la part du capital revenant à chaque entité participante.

209. L'Organisation participe à deux fonds de gestion centralisée des liquidités gérés par ses services de la Trésorerie :

a) Le fonds principal de gestion centralisée des liquidités, qui comprend les soldes des comptes bancaires actifs en diverses monnaies et les placements en dollars des États-Unis;

b) Le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros, dont la plupart des participants sont des bureaux hors Siège dont l'activité est susceptible de dégager des excédents en euros.

210. Au 31 décembre 2014, le fonds principal de gestion centralisée des liquidités détenait des actifs d'un montant de 9 608,8 millions de dollars, dont 2 493,0 millions étaient dus à l'Organisation, et sa part des recettes nettes des fonds de gestion centralisée des liquidités s'élevait à 14,8 millions de dollars.

État récapitulatif de l'actif et du passif des fonds de gestion centralisée des liquidités au 31 décembre 2014

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	Total
Juste valeur avec contrepartie en résultat			
Placements à court terme	3 930 497	97 011	4 027 508
Placements à long terme	3 482 641	–	3 482 641
Total (juste valeur avec contrepartie en résultat)	7 413 138	97 011	7 510 149
Prêts et créances			
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 034 824	48 819	2 083 643
Produits des placements à recevoir	14 842	119	14 961
Total (prêts et créances)	2 049 666	48 938	2 098 604
Valeur comptable totale des actifs financiers	9 462 804	145 949	9 608 753
Passif			
Sommes à verser aux fonds relevant du Volume I	2 481 445	11 575	2 493 020
Sommes à verser aux autres participants	6 981 359	134 374	7 115 733
Total du passif	9 462 804	145 949	9 608 753
Actif net	–	–	–

Récapitulatif des recettes et des charges nettes des fonds de gestion centralisée des liquidités

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	Total
Produit des placements		132	62 643
Pertes de change	(7 064)	(14 396)	(21 460)
Plus-values/(moins-values) latentes	(3 084)	9	(3 075)
Frais bancaires			(216)
Recettes nettes	52 149	(14 257)	37 892

Gestion du risque financier

211. La Trésorerie de l'Organisation est chargée de gérer les placements et les risques pour les fonds de gestion centralisée des liquidités, et notamment de placer les fonds conformément aux directives de l'ONU pour la gestion des placements.

212. L'objectif est de préserver le capital et de veiller à ce qu'il y ait suffisamment de liquidités pour couvrir les besoins opérationnels tout en obtenant un taux de rendement concurrentiel pour chaque fonds. La priorité est donnée à la qualité, à la sécurité et à la liquidité des placements plutôt qu'au taux de rendement.

213. Un comité des placements évalue périodiquement la performance des placements et le respect des directives et formule des recommandations quant aux changements à apporter à celles-ci.

Gestion du risque financier : risque de crédit

214. Les directives de l'ONU pour la gestion des placements prescrivent le suivi continu des notes de crédit des émetteurs et des contreparties. Les placements peuvent comprendre, sans s'y limiter, des dépôts bancaires, des effets de commerce et des titres émis par des entités supranationales, des organismes d'État ou des gouvernements ayant des échéances inférieures ou égales à cinq ans. Les fonds de gestion centralisée des liquidités n'investissent ni dans les produits dérivés, ni dans les titres adossés à des créances mobilières ou immobilières, ni dans les actions.

215. Les directives de l'ONU pour la gestion des placements prescrivent également de ne pas investir dans des titres d'émetteurs dont la note de crédit est insuffisante et fixent une limite maximale de concentration des titres d'un émetteur donné. Ces conditions étaient remplies à la date des investissements.

216. Les notes de crédit utilisées sont celles données par les principales agences de notation; Standard & Poor's et Moody's pour les obligations et les instruments à intérêts précomptés, et la notation individuelle de Fitch pour les dépôts à terme. Les notes de crédit au 31 décembre 2014 sont indiquées ci-après.

**Ventilation des placements des fonds de gestion centralisée des liquidités
au 31 décembre 2014, par note de crédit**

<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités</i>	<i>Notes</i>
Obligations	Standard & Poor's : 31,2 % AAA, 59,8 % AA +/AA/AA, 1,3 % A + et 7,7 % non notées; Moody's : 69,3 % Aaa et 30,7 % Aa1/Aa2/Aa3; Fitch : 52,2 % AAA, 21,4 % AA +/AA/AA- et 26,4 % non notées
Instruments à intérêts précomptés	Standard & Poor's : 100 % A -1 +; Moody 's : 70 % P1 et 30 % non notés; Fitch : 90 % F1+ et 10,0 % non notés
Dépôts à terme	Fitch : 64,1 % aa- et 35,9 % a+/a/a-
<i>Fonds principal de gestion centralisée des liquidités en euros</i>	<i>Notes</i>
Obligations	Standard & Poor 's : 100 % AA +; Moody 's : 100 % Aaa; Fitch : 100 % non notés
Dépôts à terme	Fitch : 22,1 % aa- et 77,9 % a+/a/a-

217. La Trésorerie de l'ONU surveille attentivement les notes de crédit et étant donné que l'Organisation a investi dans des titres de qualité, l'administration ne s'attend pas à ce que les émetteurs manquent à leurs obligations, sauf en ce qui concerne les éventuels placements ayant subi une dépréciation.

Gestion du risque financier : risque d'illiquidité

218. Les fonds de gestion centralisée des liquidités sont exposés à un risque d'illiquidité, car les participants doivent effectuer des retraits à bref délai. Ils conservent des disponibilités et des titres négociables en quantités suffisantes pour faire face aux engagements des participants au moment où ils arrivent à échéance. La majeure partie de l'encaisse, des équivalents de trésorerie et des placements est disponible dans un délai d'un jour pour répondre aux besoins opérationnels. Le risque d'illiquidité est donc considéré comme faible.

Gestion du risque financier : risque de taux d'intérêt

219. C'est principalement par l'intermédiaire des fonds de gestion centralisée des liquidités que l'Organisation est exposée au risque de taux d'intérêt, ses instruments financiers portant intérêts étant les placements, les équivalents de trésorerie et des liquidités à taux fixe que ceux-ci détiennent. À la date de clôture des comptes, les placements des fonds de gestion centralisée des liquidités comprenaient principalement des titres à échéance plutôt courte, la durée maximale étant de moins de cinq ans. L'échéance moyenne des titres détenus par le fonds principal de gestion centralisée des liquidités et par le fonds de gestion centralisée des liquidités en euros était de 1,10 année et 0,22 année, respectivement, ce qui est considéré comme indiquant un risque faible.

Analyse de la sensibilité au taux d'intérêt des fonds de gestion centralisée des liquidités

220. Le tableau ci-après illustre la façon dont la juste valeur des fonds de gestion centralisée des liquidités à la date de clôture des comptes évoluerait si le rendement global des placements variait en raison des fluctuations des taux d'intérêt. Les placements étant comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat, la variation de la juste valeur correspond à l'augmentation ou à la diminution de l'excédent ou du déficit et de l'actif net. On y voit l'incidence de glissements vers le haut ou vers le bas de la courbe des rendements pouvant aller jusqu'à 200 points de base (100 points de base = 1 %), glissements qui n'ont toutefois qu'une valeur indicative.

Analyse de la sensibilité au taux d'intérêt des fonds de gestion centralisée des liquidités au 31 décembre 2014

<i>Glissements de la courbe des rendements (points de base)</i>	-200	-150	-100	-50	0	50	100	150	200
Augmentation/(diminution) de la juste valeur (millions de dollars É.-U.)									
Total (fonds principal de gestion centralisée des liquidités)	53,89	40,41	26,93	13,48	–	(13,45)	(26,93)	(40,38)	(53,83)
Total (fonds de gestion centralisée des liquidités en euros)	0,05	0,04	0,03	0,01	–	(0,01)	(0,02)	(0,04)	(0,05)
Total	53,94	40,45	26,96	13,49	–	(13,46)	(26,95)	(40,42)	(53,88)

Autres risques de prix

221. Les fonds de gestion centralisée des liquidités ne sont pas exposés à d'autres risques de prix significatifs car ils n'empruntent pas de titres, n'en vendent pas à découvert et n'en achètent pas sur marge, ce qui limite les risques de perte de capitaux.

Classification comptable et fiabilité de l'estimation de la juste valeur

222. Tous les actifs financiers sont comptabilisés à leur juste valeur avec contrepartie en résultat. La valeur nominale de la trésorerie et des équivalents de trésorerie est une approximation de leur juste valeur. Le tableau ci-après présente, à la date de clôture des comptes, les justes valeurs des actifs détenus dans les fonds de gestion centralisée des liquidités, classées par niveau de fiabilité. Aucun actif financier n'était classé au niveau 3 et les transferts d'actifs financiers d'un niveau à un autre ont été négligeables.

Fiabilité de l'estimation de la juste valeur

(En milliers de dollars des États-Unis)

	31 décembre 2014		
	Niveau 1	Niveau 2	Total
Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur avec contrepartie en résultat			
Obligations émises par des entités hors États-Unis	2 154 956	–	2 154 956
Obligations souveraines (hors États-Unis)	691 489	–	691 489
Obligations supranationales	440 169	–	440 169
Bons du Trésor américain	1 297 290	–	1 297 290
Fonds principal de gestion centralisée des liquidités – instruments à intérêts précomptés	999 234	–	999 234
Fonds principal de gestion centralisée des liquidités – certificats de dépôt	–	1 830 000	1 830 000
Total partiel (fonds principal de gestion centralisée des liquidités)	5 583 138	1 830 000	7 413 138
Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros – obligations souveraines hors États-Unis	6 157	–	6 157
Fonds de gestion centralisée des liquidités en euros – dépôts à terme	–	90 854	90 854
Total partiel (fonds de gestion centralisée des liquidités en euros)	6 157	90 854	97 011
Total (juste valeur avec contrepartie en résultat)	5 589 295	1 920 854	7 510 149

Note 32

Parties liées

Principaux dirigeants

223. Par principaux dirigeants, on entend les responsables pouvant influencer de façon significative sur les décisions financières et opérationnelles de l'Organisation. En ce qui concerne les activités de l'Organisation des Nations Unies visées dans le volume I, les principaux dirigeants sont le Secrétaire général, le Vice-Secrétaire général et d'autres responsables ayant rang de Secrétaire général adjoint, de Sous-Secrétaire général et de directeur. C'est à eux qu'incombent les pouvoirs et responsabilités liés à la planification, à la direction et à la supervision des activités de l'Organisation.

224. La rémunération totale des 12 principaux dirigeants (équivalent plein temps) comprend les traitements nets, l'indemnité de poste et les prestations diverses (primes, indemnités, subventions, etc.), ainsi que les contributions de l'Organisation à la Caisse des pensions et au régime d'assurance maladie.

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Principaux dirigeants</i>
Traitements et indemnités de poste	3 514
Autres avantages monétaires	700
Avantages non monétaires	1 200
Total des rémunérations pour l'année terminée le 31 décembre 2014	5 414

225. Une résidence dont la juste valeur locative annuelle équivaut à 1,2 million de dollars est mise à la disposition du Secrétaire général à titre gracieux. Les avantages non monétaires et les avantages indirects dont ont bénéficié les principaux dirigeants n'ont pas été significatifs. En ce qui concerne les membres de la famille proche des principaux dirigeants, aucun n'a été employé par l'Organisation à un poste de direction, mais des opérations d'un montant de 72 000 dollars ont néanmoins été effectuées avec cette catégorie de personnes. Les avances pouvant être accordées aux principaux dirigeants sont celles prévues par le Statut et le Règlement du personnel et tous les fonctionnaires de l'Organisation peuvent en bénéficier.

Opérations entre parties liées

226. L'Organisation verse des subventions à des parties liées ainsi qu'il est indiqué ci-après.

	<i>31 décembre 2014</i>
<i>Subventions versées à des parties liées</i>	
Office des Nations Unies contre la drogue et le crime	25 935
Programme des Nations Unies pour l'environnement	17 598
Programme des Nations Unies pour les établissements humains	13 771
Centre du commerce international ^a	18 213
Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes	7 691
Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient	31 174
Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés	45 676
Total	160 058

^a Après déduction d'un montant de 2,0 millions de dollars remboursé par le Centre.

Prêts consentis à des opérations de maintien de la paix

227. L'Organisation a consenti à l'Opération des Nations Unies au Congo et à la Force d'urgence des Nations Unies des prêts d'une valeur de 37,3 millions de dollars et de 10,0 millions de dollars, respectivement. Ces missions se sont terminées l'une le 30 juin 1964 et l'autre le 30 juin 1978, et l'Organisation a comptabilisé en pertes l'intégralité du montant de ces prêts.

Note 33

Contrats de location et engagements

Contrats de location-financement

228. L'Organisation a conclu des contrats de location-financement portant sur du matériel informatique et du matériel de communications et bénéficié de droits d'usage cédés sans contrepartie en ce qui concerne certains bâtiments et installations. Au 31 décembre 2014, le montant total des contrats de location-financement s'élevait à 3,8 millions de dollars et celui de droits d'usage cédés sans contrepartie satisfaisant aux critères de comptabilisation sous forme de contrats de location-financement à 0,73 million de dollars. Des charges financières d'un montant de 243 millions de dollars se rapportant à ces arrangements sont comptabilisées dans l'état II. Au 31 décembre, la valeur comptable nette des contrats de location-financement s'établissait comme suit.

Valeur comptable nette des contrats de location-financement

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Matériel informatique et matériel de communications</i>	Total
Au 31 décembre 2014	3 475	3 475

229. Les montants des paiements minimaux exigibles au titre des contrats de location non résiliables s'établissent comme suit :

Engagements au titre des contrats de location-financement

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montants des paiements minimaux exigibles au 31 décembre 2014</i>
Dus dans moins d'un an	896
Dus dans 1 à 5 ans	2 576
Valeur actualisée totale des paiements minimaux exigibles	3 472
Charges financières futures	363
Total des montants minimaux exigibles	3 835

Contrats de location simple

230. L'Organisation conclut des contrats de location simple aux fins de l'utilisation de terrains, installations, bâtiments, et matériel. Le montant total des charges relatives aux versements effectués au titre de ces contrats en 2014 s'est élevé à 196,1 millions de dollars, dont 37,2 millions de dollars et 0,419 million de dollars au titre des droits d'usage cédés sans contrepartie pour des locaux et des terrains, respectivement, les produits correspondants étant comptabilisés dans l'état des résultats financiers à la rubrique des contributions volontaires. Les montants des paiements minimaux exigibles au titre des contrats non résiliables s'établissent comme suit :

Engagements au titre des contrats de location simple

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Montants des paiements minimaux exigibles au 31 décembre 2014</i>
Dus dans moins d'un an	69 191
Dus dans 1 à 5 ans	111 853
Dus dans moins de 5 ans	5 400
Total	186 444

231. Les contrats de location simple ont pour la plupart une durée de un à sept ans, mais certains peuvent être résiliés sous réserve d'un préavis de 30, 60 ou 90 jours. Les montants ci-dessus représentent les engagements correspondant à la durée minimale des contrats, compte étant tenu des augmentations annuelles prévues. Aucun bail locatif ni autre type de contrat de location d'un montant significatif n'est assorti d'une option d'achat.

Contrats de location dans lesquels l'Organisation est le bailleur

232. Certains locaux à usage de bureaux dont l'Organisation est propriétaire ou locataire sont loués à des tiers dans le cadre de contrats de location simple. Les montants minimaux exigibles au titre des contrats non résiliables (dont 6,5 millions correspondant à des sous-locations) s'établissent comme suit :

Les recettes de location-exploitation

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Recettes de location minimaux au 31 décembre 2014</i>
Recettes dans moins d'un an	8 772
Recettes dans 1 à 5 ans	24 743
total des recettes minimales de location-exploitation (non actualisées)	33 515

Engagements contractuels

233. À la date de clôture des comptes, le montant des engagements au titre des transferts de fonds à des partenaires s'élevait à 118,2 millions de dollars. Le montant des engagements contractés au titre des immobilisations corporelles, des immobilisations incorporelles et des biens et services pour lesquels un marché avait été passé mais n'avait pas été exécuté s'établissait comme suit :

(En milliers de dollars des États-Unis)

	<i>Au 31 décembre 2014</i>
Immobilisations corporelles	148 262

Au 31 décembre 2014

Immobilisations incorporelles	5 699
Biens et services	274 554
Total des engagements contractuels en cours	428 515

Note 34

Passifs éventuels et actifs éventuels

Passifs éventuels

234. Dans le cadre de ses activités, l'Organisation peut être partie à des litiges relevant de trois catégories : litiges d'ordre commercial; litiges d'ordre administratif; litiges divers.

235. Comme prescrit par les normes IPSAS, il est fait état d'un passif éventuel lorsque l'issue des litiges en cours est incertaine et que le montant de la perte ne peut pas être estimé de façon satisfaisante. Au 31 décembre 2014, les litiges d'ordre commercial en attente d'arbitrage et les autres recours relevant du droit privé engagés contre l'Organisation et pour lesquels aucune provision n'avait été constituée portaient sur un montant de 1,2 million de dollars, dont 0,418 million de dollars ayant trait à un litige concernant la Mission d'Assistance des Nations Unies pour l'Iraq. Aucune provision n'avait non plus été constituée au titre des litiges de droit administratif dont l'issue est considérée comme imprévisible et le coût ne peut pas être estimé de façon satisfaisante. Ces litiges portent, pour la plupart, sur des questions liées aux nominations, aux prestations et avantages et à la cessation de service, ainsi que sur des affaires disciplinaires. Ils sont comptabilisés comme des passifs éventuels, car le montant des sorties de fonds qu'ils sont susceptibles d'entraîner ne peut pas être estimé de manière fiable et la probabilité que de telles sorties soient nécessaires est inférieure à 50 %. À la date de clôture des comptes, le montant total des sorties de fonds prévues était estimé à 1,8 million de dollars. L'Organisation ne s'attend pas à ce que l'issue finale de l'un quelconque des litiges auquel elle est partie ait une incidence négative notable sur sa situation financière, ses résultats ou ses flux de trésorerie.

236. Aucun passif éventuel ne découle de la participation de l'Organisation à des entités contrôlées conjointement ou des coentreprises sur lesquelles elle exerce une influence significative.

Actifs éventuels

237. Conformément à la norme IPSAS 19 (Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels), l'ONU comptabilise des actifs éventuels lorsque survient un événement dont il est probable qu'il entraîne une rentrée de fonds représentative d'avantages économiques ou de potentiel de service et que la probabilité d'une telle rentrée peut être évaluée avec une fiabilité suffisante. Au 30 décembre 2014, il n'y avait pas d'actifs éventuels notables afférents aux opérations de l'Organisation et aucun actif éventuel ne découlait de la participation de l'Organisation à des coentreprises.

Note 35

Événements postérieurs à la date de clôture des comptes

238. Par sa résolution 69/274 A, l'Assemblée générale a ouvert des crédits destinés à combler le déficit de financement du plan-cadre d'équipement. Ces crédits se répartissent comme suit :

a) 33 millions de dollars résultant de l'annulation d'engagements de l'exercice biennal 2012-2013, comptabilisés en tant que recettes dans les états financiers;

b) 45 millions de dollars correspondant à la réserve opérationnelle du plan-cadre d'équipement, qui seront considérés en 2015 comme des produits d'opérations sans contrepartie directe et n'auront pas d'incidence sur les états financiers.

239. Il ne s'est produit entre la date de l'établissement des états financiers et celle à laquelle leur publication a été autorisée aucun événement, favorable ou défavorable, susceptible d'avoir une incidence significative sur lesdits états.

