



Assemblée générale

Distr. générale
23 septembre 2014
Français
Original : anglais

Soixante-neuvième session
Point 132 de l'ordre du jour
Budget-programme de l'exercice
biennal 2014-2015

Renforcement de la gestion des biens au Secrétariat

Rapport du Secrétaire général

Résumé

L'application d'importantes mesures de réforme administratives au Secrétariat de l'Organisation des Nations Unies, dont l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) et l'installation d'Umoja, a augmenté la portée et la complexité de l'information financière, de la tenue des comptes et de la gestion des différents portefeuilles d'actifs détenus par l'Organisation. Ces réformes s'opèrent alors que les organes de contrôle ont exprimé le souci d'une meilleure gestion des biens de l'Organisation.

Le présent rapport traite des changements actuellement opérés dans la gestion des biens au Secrétariat en raison de l'adoption des normes IPSAS et de ceux nécessaires par suite de la mise en service progressive d'Umoja.

On y trouvera décrites les améliorations apportées au dispositif de gestion des biens, sur les plans de la gouvernance, des principes, des procédures, des systèmes et des ressources, ainsi que le plan proposé pour assurer une gestion efficace et rationnelle des biens dans tout le Secrétariat. Les prochaines étapes comprennent la mise en place de capacités spécialisées aux niveaux central et régional, la révision des responsabilités, l'exécution de programmes de formation et de délivrance de certificats, et l'établissement d'un système de suivi des opérations de gestion des biens dans tous les départements et bureaux extérieurs.

L'Assemblée générale est priée de prendre note du présent rapport.



Table des matières

| | <i>Page</i> |
|---|-------------|
| I. Définition des biens | 3 |
| II. Introduction | 4 |
| III. Aperçu général | 4 |
| IV. Mise en place du nouveau dispositif de gestion des biens concernant le Secrétariat | 7 |
| V. Mesures restant à prendre pour le dispositif de gestion des biens | 11 |
| VI. Ressources nécessaires à la gestion des biens au Secrétariat de l'Organisation | 12 |
| VII. Conclusions | 15 |
| VIII. Mesures à prendre par l'Assemblée générale | 16 |
| Annexe | |
| Titre fonctionnel, classe du poste (permanent ou temporaire) et principales attributions des fonctionnaires chargés de la gestion des biens au Bureau des services centraux d'appui | 17 |

I. Définition des biens

1. Aux fins du présent rapport, le terme « biens » s'entend des actifs corporels que l'Organisation possède ou contrôle; il comprend les actifs immobiliers, à savoir les terrains, les bâtiments (dont les immobilisations corporelles), les baux et les améliorations locatives, et les équipements; les immobilisations en cours; et le matériel. Le Bureau des services centraux d'appui est également responsable des actifs incorporels et des stocks. Ces derniers, surtout, représentent un actif important pour l'Organisation, en ce qui concerne en particulier les opérations de maintien de la paix, et c'est la raison pour laquelle leur gouvernance et leur gestion sont fréquemment exercées de pair avec celles des autres biens, et souvent envisagées dans le même esprit.

2. La responsabilité d'élaborer des orientations concernant les classes d'actifs incorporels que représentent les logiciels (achetés dans le commerce ou développés en interne) sera déléguée du Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui au Directeur général de l'informatique.

Différences entre les Normes comptables du système des Nations Unies et les Normes comptables internationales pour le secteur public

3. Auparavant, lorsque les Normes comptables du système des Nations Unies s'appliquaient, les biens n'étaient ni inscrits à l'actif ni amortis, mais ils étaient portés en charges à l'achat. L'Organisation indiquait la valeur totale des biens « durables » (voir plus bas, par. 5) au coût d'acquisition original dans les notes afférentes aux états financiers. Les frais afférents à la plupart des travaux pour compte propre n'étaient pas constatés, et ceux relatifs aux grands travaux de réfection, y compris l'amélioration substantielle des actifs, étaient passés en charge à mesure qu'ils étaient engagés.

4. En vertu des normes IPSAS, les biens sont portés à l'actif et amortis en fonction de la durée d'utilité de chaque classe d'actif. Les rapprochements des soldes d'ouverture et des soldes de clôture, comprenant les adjonctions, les liquidations et les dépréciations, doivent être présentés dans les notes relatives aux états financiers. Le coût des travaux pour comptes propres doit être évalué et porté à l'actif dès lors que les critères d'immobilisation sont remplis, celui des grands travaux de réfection, y compris l'amélioration substantielle des actifs, doit être porté en charge, tandis que les moins-values doivent être constatées pour la période durant laquelle elles se produisent.

Traitement des « biens durables » selon les Normes comptables du système des Nations Unies

5. Dans les Normes comptables du système des Nations Unies, les biens de l'Organisation étaient définis soit comme des biens non durables soit comme des biens durables. Les biens durables étaient classés dans trois catégories : a) les biens ou matériels d'une valeur à l'achat au moins égale à 1 500 dollars et d'une durée d'utilité au moins égale à cinq ans; b) les articles spéciaux considérés comme tentants et pouvant facilement être emportés, d'une valeur au moins égale à 500 dollars et d'une durée probable d'utilisation au moins égale à trois ans; et c) les articles faisant partie d'ensembles d'une durée probable d'utilisation au moins égale à cinq ans, quelle qu'en soit la valeur.

II. Introduction

6. Les biens de l'Organisation gérés au Siège, dans les bureaux hors Siège, dans les commissions régionales, dans les opérations de maintien de la paix et dans d'autres missions sur le terrain forment un élément essentiel de la capacité de l'Organisation d'accomplir son mandat et de fonctionner efficacement. Ces actifs représentant un investissement conséquent de la part des États Membres et doivent faire l'objet d'un dispositif de gestion renforcé qui soit propice à leur entretien, à leur utilisation, à leur comptabilisation, à leur contrôle et à leur liquidation.

7. L'utilisation des normes IPSAS et d'Umoja renforcera l'application des principes de transparence et de responsabilité et favorisera la communication à l'administration d'une information plus complète et plus homogène, qui aura pour effet de renforcer la capacité de l'Organisation de traduire les chiffres et les faits en principes et en décisions dûment étayés. Elle aura aussi pour effet d'accroître l'étendue et la complexité de l'information financière et des opérations comptables portant sur les biens qui appartiennent à l'Organisation.

8. Le présent rapport renferme une description des modifications du dispositif de gestion des biens du Secrétariat de l'ONU actuellement opérées en raison de l'application des normes IPSAS et des incidences pratiques du respect continu de ces normes, qui exigent l'intégration de nouvelles compétences dans les structures opérationnelles du Secrétariat. On y trouvera également une explication des effets de la mise en service progressive d'Umoja dans l'ensemble du Secrétariat sur la gestion des données relatives aux biens.

III. Aperçu général

Constatations et recommandations des organes de contrôle

9. La gestion des biens au Secrétariat a maintes fois conduit les auditeurs à exprimer des préoccupations. En 2008, aux paragraphes 177 à 186 de son rapport [A/63/5 (Vol. I)], le Comité des commissaires aux comptes s'est inquiété de la fiabilité des données relatives aux biens durables. En 2012, aux paragraphes 45 et 51 de son rapport [A/67/5 (Vol. I)], il a recommandé à l'Organisation, en prélude à l'adoption des normes IPSAS, de passer en revue ses comptes d'actifs portant sur les terrains et bâtiments et d'en améliorer la tenue, en vue d'assigner une valeur à chaque bâtiment au 1^{er} janvier 2014, et, de manière plus générale et dans le cadre de ses préparatifs en vue de l'application des normes IPSAS, d'étudier les moyens de renforcer les contrôles internes dans le cadre du système existant de gestion des stocks, en définissant clairement les procédures à suivre et les responsabilités des détenteurs des biens. L'Administration a accepté ces recommandations.

Groupe de travail interdépartemental sur la gestion des biens

10. En réponse aux préoccupations des auditeurs, le Secrétaire général adjoint aux services centraux d'appui a créé en 2008 un groupe de travail interdépartemental sur la gestion des biens, qui a été chargé d'examiner les principes, les procédures et les systèmes se rapportant à la gestion des biens à la lumière de la résolution de l'Assemblée générale pour appliquer les normes IPSAS (voir résolution 60/283).

11. Le groupe de travail interdépartemental se composait de représentants du Bureau des services centraux d'appui, de l'Office des Nations Unies à Genève, du Bureau de la planification des programmes, du budget et de la comptabilité (dont l'équipe IPSAS), du Comité central de contrôle du matériel, de l'équipe du projet Umoja, et de la Division du budget et des finances des missions et de la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions. Il a été élargi par la suite aux bureaux extérieurs et aux commissions régionales, ainsi qu'aux représentants du Département de la sûreté et de la sécurité, qui ont été associés à l'examen des questions relatives aux investigations portant sur la perte de biens.

12. L'une des premières tâches du groupe de travail sur la gestion des biens a été d'élaborer un cahier des charges afin que les consultants s'appuient sur les connaissances pratiques et l'expérience de la profession pour aider l'Organisation à se préparer à l'adoption et à l'application des normes IPSAS. Les consultants ont examiné les dispositifs de gouvernance, les principes, les procédures et les systèmes afférents à la gestion des biens et ont été chargés de mettre au point un plan d'action pour la gestion des biens dans l'attente de l'adoption des normes IPSAS et de la mise en service d'Umoja. Un premier rapport a été publié en décembre 2011 sur la gestion des biens au Siège, et un second, en août 2012, sur la gestion des biens dans les bureaux hors Siège, les commissions régionales et les missions.

Constatations de l'examen de l'état de préparation à l'utilisation des normes IPSAS et d'Umoja

13. Les consultants ont examiné les procédures appliquées par le Secrétariat pour gérer les biens au Siège et se sont rendus à l'Office des Nations Unies à Genève, à la Base de soutien logistique des Nations Unies à Brindisi (Italie) et à la Mission des Nations Unies pour la stabilisation en Haïti pour s'entretenir avec les fonctionnaires chargés de la gestion des biens.

14. En ce qui concerne les préparatifs de l'adoption des normes IPSAS et de la mise en application d'Umoja, les principales constatations ont porté sur le fait que la durée d'utilité des biens était gérée de façon fragmentée et qu'il n'existait pas d'entité chargée de gérer seule les biens de l'ensemble du Secrétariat.

15. Les consultants ont constaté le manque d'orientations uniformes, l'application inégale des principes et des procédures et l'absence de formation à la gestion des biens, ainsi que des défaillances dans la gestion des stocks au Siège et dans les bureaux extérieurs et les commissions régionales. Les systèmes n'étaient pas adaptés pour l'application des procédures de gestion des biens et la collecte des données nécessaires à la mise en œuvre des normes IPSAS. Les politiques et systèmes en place pour promouvoir une utilisation accrue des biens appartenant à l'Organisation n'étaient pas suffisantes et les attributions des fonctionnaires chargés de gérer les biens n'étaient pas définies de façon homogène. Tout cela nuisait à la qualité des données relatives aux biens.

16. Ayant rapproché d'une part les procédures de gestion des biens existantes et l'état de préparation du Siège, des bureaux extérieurs et des opérations de maintien de la paix à l'application des normes IPSAS et d'autre part les critères de référence¹,

¹ Les consultants ont comparé les principes et procédures appliqués par le Secrétariat de l'Organisation et ceux d'autres entités représentatives, dont le Programme alimentaire mondial, deux institutions fédérales, un ministère de la défense, la Commission européenne, l'Agence

le groupe de travail a essentiellement recommandé la mise en place d'un groupe central de gestion des biens, dont les fonctions s'étendraient à l'ensemble du Secrétariat. Ce groupe serait chargé d'instituer un dispositif unique et un programme de gestion des biens à l'échelle du Secrétariat.

Programme d'action pour la mise en place du nouveau dispositif de gestion des biens

17. Se fondant sur les recommandations détaillées de l'examen, le groupe de travail interdépartemental a déterminé que les principales activités énoncées ci-après devaient être menées pour établir un dispositif global de gestion à long terme des biens de l'Organisation :

- a) Définir et appliquer un mode de gestion axé sur la durée d'utilité des biens;
- b) Établir un manuel unique de gestion des biens;
- c) Donner des orientations aux bureaux d'exécution du Siège, des bureaux hors Siège, des commissions régionales et des bureaux extérieurs, en vue de l'application cohérente des directives concernant la gestion des biens et la mise en œuvre des normes IPSAS;
- d) Assurer le contrôle centralisé de la création de registres des biens;
- e) Constituer une base de données pour regrouper les directives générales en constante évolution;
- f) Définir les principaux indicateurs devant servir à la mesure cohérente des résultats;
- g) Définir clairement les fonctions, rôles et responsabilités se rapportant à la gestion des biens;
- h) Élaborer des principes, des procédures et des mesures d'application pour promouvoir l'utilisation des actifs, y compris les terrains, les bâtiments et les améliorations locatives;
- i) Mettre en place une structure de communication pour transmettre des orientations aux bureaux d'exécution, ainsi que des informations sur les problèmes, les risques et les pratiques optimales à la direction;
- j) Établir des dispositifs de contrôle des stocks pour le Siège, les bureaux hors Siège, les commissions régionales et les opérations sur le terrain;
- k) Élaborer des supports de formation et de certification en coordination avec le Bureau de la gestion des ressources humaines.

Incidences sur la gestion des biens de l'utilisation des normes IPSAS et d'Umoja

18. S'agissant des mesures à prendre immédiatement en vue d'assurer le succès du passage aux normes IPSAS et de déploiement d'Umoja, le groupe de travail interdépartemental a déterminé qu'il importait de mener les activités suivantes :

spatiale européenne, d'autres institutions européennes, une grande organisation du secteur privé et divers établissements représentatifs du secteur.

a) Saisir les données et assurer un suivi concernant les terrains, les bâtiments (dont les immobilisations corporelles), les baux et les améliorations locatives, les équipements et les immobilisations en cours;

b) Élaborer des directives générales sur la définition de la valeur des actifs susmentionnés aux fins de l'application des normes IPSAS;

c) Veiller à ce toutes les données nécessaires soient prêtes pour établir les soldes d'ouverture selon les normes IPSAS et mettre en service Umoja².

19. En ce qui concerne la gestion des biens, la principale conséquence de l'adoption des normes IPSAS est que celles-ci définissent des catégories nouvelles ou élargies de biens sur lesquels le Secrétariat ne présentait auparavant aucune information, et prescrivent l'application de différentes méthodes d'estimation de la valeur. Ainsi, le Secrétariat doit désormais saisir l'intégralité des données et communiquer des éléments d'information concernant les biens immobiliers, dont les terrains, les bâtiments et les équipements, les baux et les améliorations locatives, les immobilisations en cours, le matériel, les actifs incorporels et certaines catégories de stocks, dont les biens inutilisés, jugées pertinentes au regard de l'information financière.

20. Les normes IPSAS prescrivent également l'application de plusieurs procédures nouvelles, à savoir la comptabilisation à l'actif, l'attribution et la révision périodique de la durée d'utilité, l'amortissement, la constatation des moins-values et leur comptabilisation, la sortie du bilan ou décomptabilisation des biens et un inventaire annuel. Les principaux bâtiments appartenant à l'Organisation doivent également être divisés en composantes lorsque les durées d'utilité des différentes composantes sont fondamentalement différentes.

IV. Mise en place du nouveau dispositif de gestion des biens concernant le Secrétariat

Sous-groupes de travail et capacité transitoire de gestion des biens

21. Fin 2012, le groupe de travail interdépartemental a décidé des grandes approches à appliquer pour aller de l'avant. Des sous-groupes de travail ont été créés, en confiant aux représentants de différents bureaux la responsabilité de domaines particuliers, comme suit :

a) Le sous-groupe chargé de la réglementation s'est occupé des orientations, de la délégation de pouvoir et des profils d'emploi types pour les comptables spécialisés dans la constatation des biens;

b) Le sous-groupe chargé de l'immobilier s'est occupé des orientations et des procédures concernant l'estimation de la valeur des biens immobiliers à inscrire dans les soldes d'ouverture établis conformément aux normes IPSAS, la

² En ce qui concerne les stocks, la moyenne mobile doit être calculée par type de matériel, et le moins élevé du coût ou de l'évaluation du marché doit être déterminé aux fins de la communication de l'information financière. Les normes IPSAS comprennent des dispositions strictes concernant le moment où un actif doit être constaté, conformément au principe d'exécution sur lequel elles reposent, et celui où un actif doit être sorti du bilan lorsqu'il ne peut plus procurer d'avantages économiques ni de potentiel de service à l'Organisation.

détermination selon celles-ci des différentes composantes des bâtiments appartenant à l'Organisation, la saisie des actifs immobiliers et l'établissement des répertoires de biens immobiliers pour Umoja;

c) Le sous-groupe chargé des équipements et du matériel s'est occupé de cette catégorie de biens.

Capacité de gestion des biens

22. Pour les opérations de maintien de la paix, la Section de la gestion des missions de l'appui de la Division de l'appui logistique du Département de l'appui aux missions avait mobilisé des ressources spécialisées (voir fig. 1) aux fins, toutefois, de l'appui logistique et non de la comptabilisation des biens.

23. La gestion des biens au Siège relevait du Groupe de la gestion des biens et des stocks du Bureau des services centraux d'appui. Le Groupe se composait d'un administrateur (P-2), assisté d'un agent des services généraux (Autres classes). Il était responsable des biens et du mobilier du Siège. Sa charge de travail était divisée à part à peu près égale entre la gestion des biens et celle du mobilier.

24. S'agissant des bureaux hors Siège, avant les préparatifs d'établissement des soldes d'ouverture selon les normes IPSAS, la charge de gérer les biens était habituellement confiée à des assistants administratifs, qui s'en occupaient essentiellement aux fins de l'établissement des notes relatives aux états financiers concernant les biens durables (voir plus haut, par. 5) en application des Normes comptables du système des Nations Unies.

25. Un Groupe intérimaire de la gestion des biens a été créé au Bureau des services centraux d'appui, grâce au transfert de ressources existantes, pour organiser et coordonner les programmes de travail des sous-groupes susvisés. Le Groupe se composait d'un chef de groupe (P-4), qui organisait également les travaux du sous-groupe chargé de la réglementation, d'un spécialiste des biens immobiliers (P-3), qui organisait les travaux du sous-groupe des biens immobiliers, et d'un spécialiste de la gestion des biens (P-3), qui organisait les travaux du groupe de travail chargé des équipements et des stocks. Ces trois administrateurs étaient assistés par deux agents des services généraux.

26. Pour préparer les données sur les biens qui serviront à l'établissement des soldes d'ouverture selon les normes IPSAS et procéder aux opérations de saisie, de nettoyage et d'enrichissement des données nécessaires à Umoja, les bureaux hors Siège et les commissions régionales ont de la même façon utilisé de façon ponctuelle des effectifs supplémentaires sans lesquels ces tâches n'auraient pas pu être menées à bien.

Progrès accomplis à ce jour dans la mise en place du nouveau dispositif de gestion des ressources humaines

27. En consultation avec les sous-groupes, le Groupe intérimaire de la gestion des biens du Bureau des services centraux d'appui a établi la version révisée d'une instruction administrative harmonisée sur la gestion des biens, révisé les délégations de pouvoir pour y incorporer des directives sur les sorties de bilan et passations en pertes visant à garantir la conformité de ces opérations avec les normes IPSAS, établi des directives sur l'attribution des numéros de série, défini les méthodes d'estimation de la valeur des terrains, équipements et bâtiments, établi le répertoire

d'actifs immobiliers en vue de la création des fiches articles dans Umoja (voir plus bas, par. 40 à 42), et des modèles en vue de la définition des composantes des bâtiments et des améliorations locatives. Le groupe a également établi des profils d'emploi types pour les spécialistes P-3 et P-4 de la gestion des immobilisations corporelles et le modèle applicable aux immobilisations en cours.

28. En 2013, alors qu'elle enregistrait pour la première fois ses biens immobiliers et en définissait la valeur aux fins de l'application des normes IPSAS – ces valeurs représentant des montants considérables en dollars des États-Unis et ayant une grande importance pour l'établissement du bilan –, l'Organisation a sollicité de nouvelles mesures de validation. La base d'évaluation des actifs immobiliers utilisée en ce qui concerne les valeurs communiquées pour le Siège, les bureaux hors Siège et les commissions régionales a été validée par le Groupe intérimaire de la gestion des biens, tandis que celle retenue pour les opérations sur le terrain l'a été par le Groupe de la gestion des missions de la Division de l'appui logistique du Département de l'appui aux missions.

Révision de la procédure harmonisée de gestion des biens

29. L'une des grandes difficultés notoires tenait à ce que le Secrétariat appliquait deux directives différentes, à savoir : une instruction administrative (ST/AI/2003/5) pour la gestion des biens et le contrôle des stocks au Siège et dans les bureaux hors Siège et une autre (ST/AI/374) pour la comptabilité matières et le contrôle des stocks dans les missions. Les échéances fixées pour l'adoption des normes IPSAS et la mise en service d'Umoja n'étant pas les mêmes, il a fallu harmoniser les règles applicables dans les opérations de maintien de la paix et ailleurs. Une instruction administrative provisoire, tenant compte des prescriptions des normes IPSAS, a ainsi été mise au point pour tous les lieux d'affectation. Elle sera modifiée dès qu'Umoja aura été déployé pour rendre compte de la façon dont les biens sont comptabilisés dans le progiciel, c'est-à-dire en fonction de leur nature et non pas en fonction d'un seuil de valeur. Les bureaux adopteront la version finale de l'instruction administrative lorsqu'Umoja sera en service dans tous les lieux d'affectation, y compris les missions.

30. Outre qu'elle tiendra compte des prescriptions des normes IPSAS, la nouvelle instruction administrative, dans sa version provisoire comme dans sa version définitive, définira les contrôles qui s'exerceront sur l'administration des actifs non portés en immobilisations. Ces derniers désignent les actifs dont la valeur est inférieure au seuil d'immobilisation. Le Secrétariat considère que leur bonne administration fait partie intégrante d'une gestion avisée.

Révision et élargissement des pouvoirs délégués pour la gestion des biens

31. Les procédures de passation en perte et de liquidation des biens sont essentiellement visées dans les documents afférents aux délégations de pouvoir nominatives pour la gestion des biens publiés par le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui à l'intention des chefs de département et directeurs de l'administration des bureaux hors Siège et des commissions régionales. Les pouvoirs sont délégués aux missions par le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui par l'entremise du Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions aux directeurs des missions. Les délégations de pouvoir sont également visées dans l'instruction administrative pertinente. En mars 2014, le Bureau des

services centraux d'appui a révisé les délégations de pouvoir pour tenir compte des normes IPSAS dans la constatation et la décomptabilisation des actifs, et les passations en pertes et les dépréciations en cas de moins-value.

Définition de profils d'emploi types pour les spécialistes de la gestion des immobilisations corporelles

32. Comme indiqué plus haut, les normes IPSAS prévoient de nouvelles procédures d'évaluation de la valeur pour la gestion des biens. Les modalités d'inscription à l'actif, d'amortissement et d'examen de la durée d'utilité sont nouvelles pour le Secrétariat. Vu que les fonctions de comptabilisation des actifs supposaient de posséder des connaissances aussi bien en gestion des actifs qu'en comptabilisation, il a été décidé qu'elles ressortiraient de l'autorité du Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui. Elles ont été énoncées dans le cadre de nouveaux profils d'emploi types destinés aux gestionnaires d'immobilisations corporelles des classes P-3 et P-4. La définition de ces profils d'emploi, qui ont été adoptés en janvier 2014, aidera les lieux d'affectation chargés de gérer des biens, y compris les missions, à recruter et à sélectionner des candidats dès que les postes auront été proposés et approuvés par l'Assemblée générale.

Préparation à la mise en application des normes IPSAS et d'Umoja

33. Les activités de préparation et de mise en application sont décrites de façon détaillée dans les rapports annuels concernant l'adoption des normes IPSAS et Umoja, respectivement. Pour ce qui de la gestion des biens, il a été constaté que les actifs immobiliers posaient probablement la principale difficulté du passage aux normes IPSAS, car aucun inventaire complet n'était tenu auparavant et aucun système informatique existant n'était utilisé dans ce cadre. Pour favoriser la comptabilisation de ces actifs selon les normes IPSAS dans les missions, la fonction de gestion des biens du système Galileo a été renforcée pour offrir de nouvelles capacités de comptabilisation des actifs et disposer d'une méthode de calcul des amortissements conforme aux normes IPSAS.

34. Pour assurer l'exactitude des soldes d'ouverture, les missions ont collecté, nettoyé et codifié des données et dressé ainsi un inventaire complet des actifs immobilisés pour compte propre, des contrats de location et des droits d'usage cédés sans contrepartie, qu'elles tiennent à jour. Les immobilisations pour compte propre sont évaluées centralement par le Groupe de la gestion des biens de la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions.

35. Les principaux indicateurs de résultats concernant l'application des normes IPSAS ont été fixés pour les missions et font l'objet d'un suivi régulier en ce qui concerne les activités essentielles de gestion des biens, dont l'inventaire physique, l'examen et la correction des écarts, et la passation en pertes. Ces opérations sont contrôlées par le Groupe de la gestion des biens de la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions.

V. Mesures restant à prendre pour le dispositif de gestion des biens

36. Lorsque les éléments du nouveau dispositif de gestion des biens (principes et procédures révisés, programmes de formation et principaux indicateurs de résultat) seront élaborés, le Groupe central de gestion des biens du Bureau des services centraux d'appui commencera à donner des directives pour l'utilisation du dispositif, la comptabilité du « deuxième jour », l'administration et la mise à jour des données relatives aux biens et le suivi de la conformité aux règles. Lorsqu'Umoja sera en service dans tout le Secrétariat et que les changements résultant de la gestion des biens dans le progiciel seront bien compris, le Groupe central de la gestion des biens reprendra un mode de travail plus régulier. Compte tenu du calendrier de mise en œuvre d'Umoja, cela devrait être le cas après le début de 2016.

37. Les activités susvisées s'ajoutent aux nombreuses activités liées au passage aux normes IPSAS examinées ailleurs dans le présent rapport.

Définition d'indicateurs clefs pour le suivi des résultats et de la conformité

38. L'une des tâches nécessaires à la mise en place du nouveau dispositif et du programme de gestion des biens est l'établissement d'un programme de gestion des résultats, assorti d'indicateurs clefs, à l'échelle du Secrétariat et de mesures de suivi de la conformité aux règles dans toute l'Organisation pour garantir la cohérence, promouvoir et améliorer l'utilisation des biens et renforcer l'application du principe de responsabilité. Ce n'est qu'une fois la mise en service d'Umoja complètement achevée, les procédures normalisées mises en place et les fonctions et attributions clairement définies qu'un jeu complet d'indicateurs de résultats essentiels pourra être mis au point. On notera, à titre de comparaison, qu'il a fallu approximativement cinq ans après la mise en service du système Galileo pour que la série d'indicateurs clefs pour la gestion des biens du Département de l'appui aux missions atteigne leur degré d'élaboration actuel. Vu le calendrier de mise en service d'Umoja, il ne sera pas possible de mettre au point la série d'indicateurs applicable au Secrétariat dans son intégralité avant 2016.

39. Le programme de formation et de validation destiné à tous les fonctionnaires dont les fonctions ont trait à la gestion des biens devra être exécuté et il faudra mettre en œuvre les dispositifs de suivi de la conformité au niveau central.

Gestion et tenue des données de référence d'Umoja

40. La mise en place d'Umoja contribuera à la gestion cohérente des biens dans l'ensemble du Secrétariat. Solution unique et intégrée, Umoja met en évidence tout le cycle de vie des biens, depuis la demande de fourniture jusqu'à la liquidation. L'utilisation de fiches articles est essentielle pour favoriser la normalisation de la gestion et, ce faisant, promouvoir l'établissement d'une nomenclature commune et la normalisation de la gestion des marchés, ainsi que la communication de l'information dans toute l'Organisation³.

³ Avant Umoja, les données de base étaient conservées dans de nombreuses applications et bases de données disparates qui n'étaient pas intégrées ou n'avaient pas d'interface avec d'autres applications; il n'y avait pas de source unique autorisée pour la définition des fiches articles, car

41. Les fiches articles comprennent des indicateurs globaux définissant les articles auxquels un numéro de série doit être attribué à leur réception afin qu'ils puissent être administrés individuellement. Leur gestion continue et leur maintenance à longue échéance forment par conséquent un outil essentiel de la gestion globale des biens. L'attribution d'un numéro de série à un article donné permet de comptabiliser, suivre et gérer le matériel dans Umoja et sert à indiquer qu'une gestion opérationnelle doit s'exercer sur les articles. Elle est décidée en fonction du type ou de la nature de l'article, qui ressort de la description de celui-ci, plutôt qu'en fonction des seuils de valeur.

42. La structure de gouvernance centrale et le mécanisme de gestion des fiches articles devront être conservés après la mise en service d'Umoja pour garantir que les données relatives aux biens seront mises à jour de façon normalisée dans toute l'Organisation. Le Groupe intérimaire de gestion des biens du Bureau des services centraux d'appui pourrait continuer à jouer un rôle essentiel en ce qui concerne cette fonction.

VI. Ressources nécessaires à la gestion des biens au Secrétariat de l'Organisation

43. Conformément aux pratiques optimales de la profession, bien que les nouvelles prescriptions pour la gestion des biens découlant de l'utilisation des normes IPSAS et d'Umoja supposent la centralisation des directives et des procédures, les responsabilités concernant la gestion des biens – constatation, valorisation, suivi, dépréciation, vérification physique, amortissement, décomptabilisation, passation en pertes et liquidation – restent entièrement déléguées aux chefs de département et de bureau hors Siège et aux directeurs des missions. Ces bureaux d'exécution au Siège, dans les bureaux extérieurs et dans les missions sont responsables des biens placés sous leur contrôle; toutes les fonctions considérées continueront de s'exercer aux niveaux des départements, des bureaux et des lieux d'affectation.

44. Étant donné que la responsabilité de la communication de l'information financière et de l'application de conventions comptables conformes aux normes IPSAS incombe au Bureau du Contrôleur, lorsque le passage aux nouvelles normes et la mise en service d'Umoja seront achevés, les fonctions et attributions des différentes entités chargées de la gestion des biens seront les suivantes :

L'architecte décentralisée des systèmes existants ne se prêtait pas à cette utilisation. Ce qui fait qu'il était possible qu'à de multiples reprises les mêmes données aient été saisies dans chaque système, d'une façon différente à chaque fois, parce qu'aucune norme n'était en place et que, par conséquent, leur caractère unique et leur cohérence ne pouvaient pas être systématiquement assurés. La mise en place d'un programme de gestion des données de référence est une importante mesure organisationnelle car il englobe aussi bien les différentes activités que les différentes régions géographiques. Les pratiques optimales recommandent de l'exécuter par étape, en suivant pendant un certain de temps un schéma modulable en termes de domaines de données, d'espaces géographiques, de départements et de fonctions. C'est ainsi qu'une équipe de gestion des données de référence a été chargée au Département de la gestion d'examiner cette progression et de faciliter la gestion des données pendant toutes les premières phases de mise en application d'Umoja, dans la perspective toutefois de parvenir à un état d'équilibre au terme du déploiement intégral d'Umoja.

Groupe central de la gestion des biens du Bureau des services centraux d'appui du Département de la gestion

45. Les fonctions du Groupe central de la gestion des biens au Bureau des services centraux d'appui consisteront à élaborer et à exécuter le programme de gestion des résultats et de la conformité, à l'aide des indicateurs de résultats essentiels applicables à l'échelle du Secrétariat, à actualiser et à gérer les éléments du dispositif de gestion des biens, à savoir les principes, les délégations de pouvoir, les orientations et les principaux indicateurs de résultats se rapportant aux biens, et la formation nécessaires pour pourvoir aux besoins opérationnels de l'Organisation. Cela nécessitera de gérer les données de référence sur les biens, d'examiner et d'analyser les problèmes soulevés par les audits et de recommander des solutions, d'évaluer les risques concernant les biens non signalés selon les normes IPSAS et d'ajuster les contrôles, le cas échéant.

46. Le Groupe surveillera la conformité avec les principaux indicateurs de résultats pour assurer la permanence des méthodes, fixera les orientations et examinera l'utilisation des biens afin d'en renforcer l'efficacité. Il assurera un contrôle sur les biens du Siège pour tous les départements et bureaux et offrira un appui et une formation aux agents de liaison des départements. Il pourvoira à l'inventaire annuel des biens de l'Organisation et suivra le rapprochement des données; il exercera en outre toutes les fonctions afférentes à la gestion des immobilisations au Siège.

Groupe de la gestion des biens de la Division du soutien logistique du Département de l'appui aux missions

47. Comme le précise la circulaire du Secrétaire général sur l'organisation du Département de l'appui aux missions (ST/SGB/2010/2), la gestion des biens de l'ONU est la fonction essentielle de la Division du soutien logistique, qui est notamment chargée de « donner aux missions et à la direction du Département de l'appui aux missions des conseils sur les politiques et les procédures à suivre pour se conformer aux règlements et aux règles de l'Organisation qui s'appliquent à la gestion des biens; suivre et analyser les rapports d'inventaire des missions afin de déterminer les tendances qui caractérisent la gestion des stocks; mettre au point, en collaboration avec des groupes d'utilisateurs, des outils informatisés qui permettent d'accélérer le contrôle du matériel et de rationaliser les procédures de passation par profits et pertes; épauler les missions en mettant au point des programmes et des supports de formation; établir des normes globales de résultats assorties d'indicateurs de succès clefs pour les missions ».

48. Le Groupe de la gestion des biens de la Division du soutien logistique a des fonctions et des attributions différentes de celles du Groupe central de la gestion des biens relevant du Bureau des services centraux d'appui. Au sein de la Division du soutien logistique, il sert d'organe de liaison entre le Groupe central et les missions afin d'assurer l'application et l'utilisation cohérentes du dispositif de gestion des biens appartenant à l'Organisation.

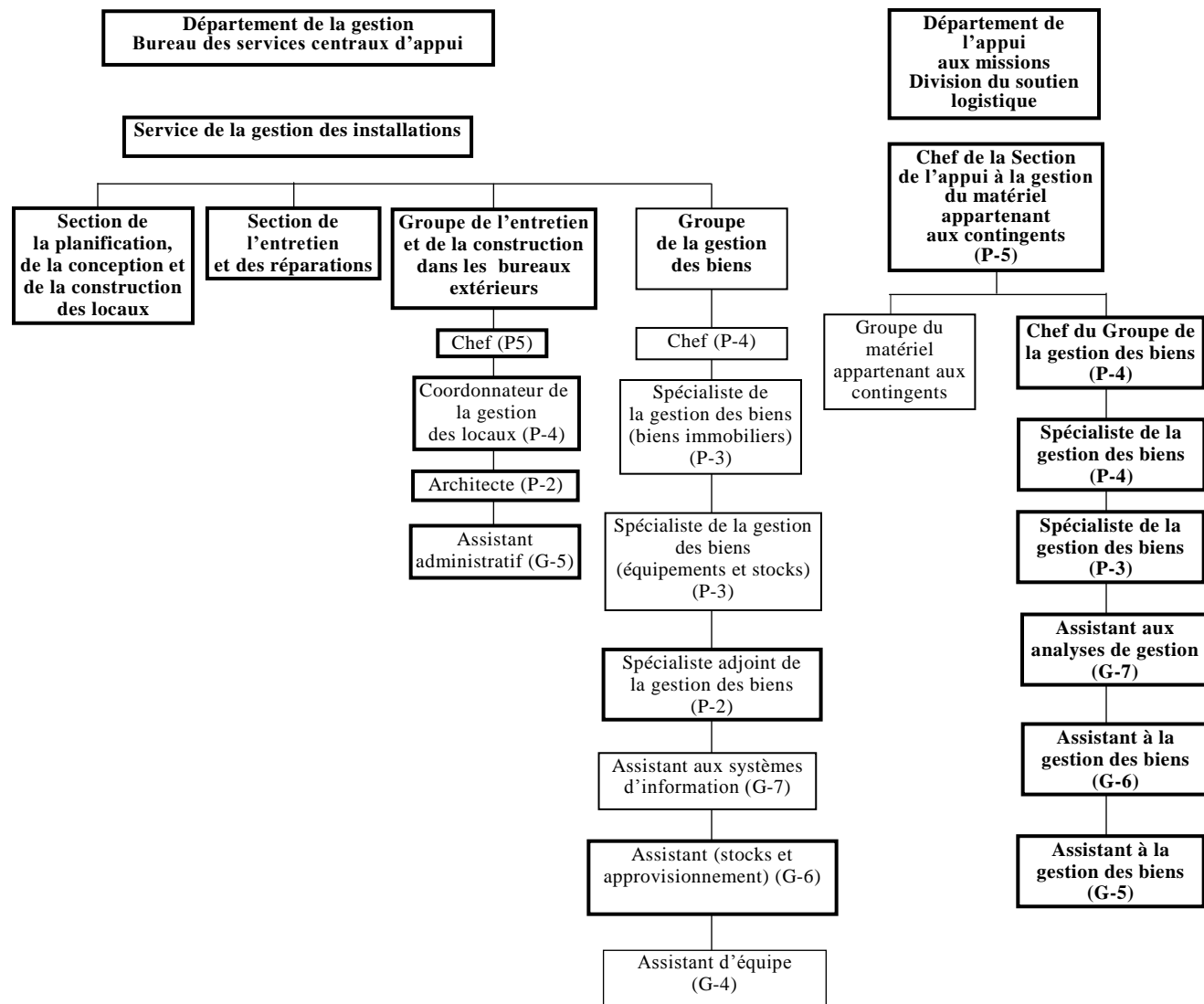
49. Le Groupe de la gestion des biens au Département de l'appui aux missions fait partie intégrante du programme de gestion de la performance de la Division du soutien logistique mis en place pour renforcer la gestion de la chaîne logistique dans les opérations de maintien de la paix. Il fournit des données d'analyse essentielles aux hauts fonctionnaires du Département, pour appuyer la prise de décisions, et

répond à des besoins opérationnels spécifiques et immédiats, d'ordre principalement logistique, découlant de la diversité des situations géographiques, politiques et économiques dans lesquelles les mission opèrent.

50. On trouvera dans la figure 1 un organigramme de la structure actuelle de la capacité de gestion des biens au Siège.

Figure 1

Organigramme des fonctions de gestion des biens au Siège



— = Postes permanents.

— = Postes temporaires (arrangement provisoire).

51. Le titre fonctionnel, la classe du poste (permanent ou temporaire) et les principales attributions des fonctionnaires chargés de la gestion des biens sont indiqués dans l'annexe au présent document.

Dispositif de gestion des biens et examen stratégique des biens immobiliers

52. L'examen stratégique des biens immobiliers vise à anticiper les dépenses d'équipement nécessaires pour maintenir en état les biens immobiliers et les équipements dans l'ensemble du Secrétariat (voir A/68/733). Il est entièrement harmonisé et coordonné avec les principes et procédures décrits dans le présent rapport, en ce qui concerne en particulier la méthode de gestion des biens reposant sur le cycle de vie des actifs, dont l'objectif primordial est de réduire le coût total de possession en agissant avec prévoyance plutôt qu'en parant au plus pressé.

53. Le Groupe de l'entretien et de la construction dans les bureaux extérieurs relevant du Bureau des services centraux d'appui remplit des fonctions distinctes de celles du Groupe central de gestion des biens qui sont exposées dans le présent rapport. Ses attributions comprennent la définition de normes, de procédures et de directives pour l'exécution des nouveaux projets de construction et des grands travaux dans les bureaux extérieurs, la fourniture de services de planification, la réalisation d'études architecturales et la gestion des projets pour les bureaux hors Siège, la coordination des examens stratégiques dans les commissions économiques et les bureaux régionaux, et la coordination du Réseau interorganisations des responsables de la gestion des installations [voir A/68/6 (Sect. 29D)].

VII. Conclusions

54. Le programme de travail du Groupe de la gestion des biens du Bureau des services centraux d'appui est axé sur l'achèvement des réalisations attendues pour le dispositif de gestion des biens, y compris l'établissement d'une série complète de directives pour la comptabilisation des actifs, l'élaboration des indicateurs de résultats clefs du suivi de la conformité, la conduite des inventaires et les activités de formation et de validation concernant la gestion des biens dans les départements et bureaux d'exécution. À terme, le Groupe serait chargé de gérer le dispositif, de veiller à la conformité, d'assurer la formation et la validation des compétences des spécialistes de la gestion des biens et des actifs et d'administrer le réseau des responsables de la gestion des biens aux fins de l'échange de pratiques optimales.

55. Comme l'indique la figure 1, le Groupe de la gestion des biens ne dispose actuellement que de deux postes permanents. Les activités décrites dans le présent rapport ont été menées par du personnel temporaire mis à disposition de façon ponctuelle. Des arrangements ponctuels de ce type sont en place dans les bureaux hors Siège, les commissions régionales et les missions.

56. Vu l'importance des fonctions considérées, en particulier le maintien de la conformité aux normes IPSAS et d'une administration efficace des biens de l'Organisation, il importe que ces arrangements soient régularisés à long terme.

57. Même à court terme, lesdits arrangements se sont révélés problématiques. Le Groupe intérimaire de la gestion des biens n'a disposé de tous ses effectifs qu'en avril 2013, et ce pendant un mois seulement, et a connu un taux élevé de renouvellement de ses agents, qui ne bénéficiaient que d'engagements à titre temporaire. Il a donc été

difficile dans ces conditions d'assurer la continuité des opérations, d'exécuter un ambitieux programme de travail et d'obtenir toutes les réalisations prévues en respectant les délais. Qui plus est, pour garantir l'exactitude des registres des biens et tenir à jour ces derniers, en particulier dans les lieux d'affectation qui possèdent de nombreux actifs, des spécialistes de la gestion des immobilisations seront nécessaires afin de fournir sur place les conseils techniques voulus.

58. Compte tenu de ce qui précède, le Secrétaire général compte proposer la régularisation du Groupe temporaire de gestion des biens et des arrangements ponctuels dans les bureaux hors Siège et les commissions régionales. Par ailleurs, une évaluation est en cours pour déterminer les besoins en spécialistes de la gestion des immobilisations qui travailleront en permanence dans d'autres lieux d'affectation détenant de nombreux biens. Elle est menée dans le cadre de l'examen des fonctions des effectifs actuellement chargés de la gestion des biens en vue d'assurer une coordination efficace et rationnelle.

59. Le Secrétaire général compte indiquer les ressources nécessaires à l'accomplissement de ces tâches dans les futures prévisions budgétaires. La régularisation du Groupe temporaire de gestion des biens et des arrangements ponctuels dans les bureaux hors Siège et les commissions régionales sera quant à elle prise en compte dans le projet de budget-programme pour l'exercice biennal 2016-2017. Des ressources seront prévues dans les prévisions budgétaires des opérations de maintien de la paix pour le renforcement des capacités de gestion des biens dans les missions.

VIII. Mesures à prendre par l'Assemblée générale

60. **L'Assemblée générale est priée de prendre note du présent rapport.**

Annexe

**Titre fonctionnel, classe du poste (permanent ou temporaire)
et principales attributions des fonctionnaires chargés
de la gestion des biens au Bureau des services centraux
d'appui**

| <i>Titre fonctionnel</i> | <i>Classe</i> | <i>Principales fonctions</i> | <i>Poste permanent/temporaire</i> |
|--|---------------|--|-----------------------------------|
| Spécialiste de la gestion des biens (chef de section) | P-4 | Élaborer et appliquer des politiques de gestion des biens pour accompagner les stratégies organisationnelles, conformément au cadre réglementaire et en coopération avec les parties intéressées et les organes de contrôle; établir des principes et des méthodes et veiller à la définition et à l'exécution des fonctions et attributions de gestion des biens dans tout le Secrétariat; mettre en place un dispositif de gestion de la performance et en superviser l'application en définissant des indicateurs de résultats clefs pour mesurer, comparer et évaluer les facteurs de gestion des biens; déterminer le degré de délégation des pouvoirs et les rattachement hiérarchiques concernant les départements dans l'ensemble du Secrétariat; définir les mécanismes de communication de l'information nécessaires pour suivre les principaux indicateurs de résultats et satisfaire aux prescriptions des organes de contrôle concernant les responsabilités et la qualité; contribuer à l'élaboration d'une stratégie de communication; mettre en place le dispositif de gouvernance des données intéressant la gestion des biens ^a | Temporaire |
| Spécialiste de la gestion des biens (matériel et stocks) | P-3 | Appuyer l'établissement de procédures relatives à la gestion et à la comptabilisation des biens et des stocks dans l'ensemble du Secrétariat, y compris la définition des fonctions et attributions; contrôler et suivre l'application des procédures et activités concernant le matériel et les stocks; effectuer des recherches sur les pratiques optimales, recueillir des informations auprès de tous les intéressés et réunir des contributions, et établir des projets de directives qui soient conformes aux normes IPSAS et aux solutions Umoja, pour le classement, la constatation, l'estimation de la valeur à la constatation et après la constatation, l'amortissement et la décomptabilisation du matériel et des stocks | Temporaire |
| Spécialiste de la gestion des biens (biens immobiliers) | P-3 | Veiller à la définition de procédures relatives à la gestion et à la comptabilisation des immobilisations corporelles, notamment le suivi et l'amélioration de l'utilisation des terrains, bâtiments et améliorations locatives, anticiper les futures dépenses de construction dans toute l'Organisation; effectuer des recherches | Temporaire |

| <i>Titre fonctionnel</i> | <i>Classe</i> | <i>Principales fonctions</i> | <i>Poste permanent/temporaire</i> |
|---|---------------|---|-----------------------------------|
| | | sur les pratiques optimales, collecter des informations auprès de tous les intéressés et réunir des contributions sur l'estimation de la valeur, l'amortissement, la dépréciation et la comptabilisation par composants des biens immobiliers conformément aux normes IPSAS; mettre en place des procédures pour déterminer la dépréciation des biens immobiliers | |
| Spécialiste adjoint de la gestion des biens | P-2 | Aider les départements du Siège à appliquer le dispositif de gestion des biens, veiller à l'application des règles et former un réseau de responsables au Siège; gérer l'inventaire annuel au Siège | Permanent |
| Assistant aux systèmes d'information | G(1°C) | Gérer l'information et analyser les données concernant les registres des actifs tant financiers qu'opérationnels des bureaux à l'échelle du Secrétariat, contribuer à l'enregistrement des opérations financières, contrôler l'application des règles et évaluer l'efficacité opérationnelle | Temporaire |
| Assistant (stocks et approvisionnement) | G(AC) | Concourir à l'enregistrement des opérations financières et à l'analyse des données, au niveau central et à l'échelle du Secrétariat | Permanent |
| Assistant d'équipe | G(AC) | Fournir un appui administratif | Temporaire |

^a « Data governance refers to the organizational bodies, rules, decision rights and accountabilities of people and information systems as they perform information related processes » (La gouvernance des données englobe les organes, règles, processus décisionnels et responsabilités personnelles, et systèmes d'information qui ont trait aux fonctions d'information au sein d'une organisation), Gwen Thomas, « The DGI Data Governance Framework », The Data Governance Institute. Voir le site www.datagovernance.com.