



# Assemblée générale

Distr. générale  
18 juillet 2014  
Français  
Original : anglais

---

## Soixante-neuvième session

Point 129 de l'ordre du jour provisoire\*

**Rapports financiers et états financiers vérifiés  
et rapports du Comité des commissaires aux comptes**

### **Quatrième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public**

#### **Note du Secrétaire général**

Le Secrétaire général a l'honneur de faire tenir à l'Assemblée générale une lettre du Président du Comité des commissaires aux comptes datée du 30 juillet 2014, transmettant le quatrième rapport du Comité sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public au 30 juin 2014.

---

\* A/69/150.



## **Lettre d'envoi**

### **Lettre datée du 30 juillet 2014, adressée au Président de l'Assemblée générale par le Président du Comité des commissaires aux comptes**

J'ai l'honneur de vous transmettre le quatrième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application, au 30 juin 2014, des Normes comptables internationales pour le secteur public à l'Organisation des Nations Unies, dans les opérations de maintien de la paix et dans les fonds et programmes des Nations Unies.

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes  
du Royaume-Uni de Grande-Bretagne et d'Irlande du Nord,  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
(*Signé*) Sir Amyas C. E. **Morse**

## Quatrième rapport du Comité des commissaires aux comptes sur les progrès de l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public

### Résumé

1. En octobre 2010, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a recommandé au Comité des commissaires aux comptes de faire rapport à l'Assemblée générale une fois par an sur l'état d'avancement du passage aux Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS) (A/65/498).
2. Dans sa résolution 60/283 du 7 juillet 2006, l'Assemblée générale a décidé d'approuver l'adoption par l'Organisation des Nations Unies, pour la présentation de ses états financiers, des normes IPSAS reposant sur la méthode de comptabilité d'exercice. Ces normes ont été conçues de façon indépendante à l'intention expresse du secteur public. Leur adoption conduit les entités des Nations Unies à utiliser la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale et, ce faisant, à accroître la transparence de leur performance et à améliorer l'information produite aux fins d'une meilleure gestion.
3. Le Comité des commissaires aux comptes expose dans le présent rapport – qui est le quatrième et dernier sur la question – ses constatations concernant la mesure dans laquelle les entités valorisent les avantages procurés par l'adoption des normes IPSAS, l'état d'avancement de la mise en application des normes à l'ONU et dans les opérations de maintien de la paix, ainsi que dans les autres entités qui appliquent les normes à compter de 2014. Le Comité a par ailleurs examiné la suite donnée à ses recommandations antérieures.

### Principales constatations

#### **Valorisation des avantages dans les entités qui ont mis en application les Normes comptables internationales pour le secteur public en 2012, et à l'ONU**

4. **Il est manifeste que l'adoption des normes IPSAS contribue à l'application de méthodes de gestion financière plus rigoureuses.** Les efforts d'amélioration sont menés de façon plus ou moins rapide et ciblée par les différentes entités, mais il apparaît clairement que les procédures de clôture mensuelle et annuelle des comptes sont appliquées avec plus de rigueur, que l'information financière gagne en disponibilité et en qualité et que le suivi de méthodes et contrôles financiers, concernant notamment la conduite des rapprochements bancaires et la vérification des biens, s'améliore. Le Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), en particulier, a automatisé ses opérations financières de fin de mois, permettant à ses gestionnaires de se consacrer davantage à l'examen et à l'analyse de l'information financière. Le Comité invite toutes les entités à procéder de la sorte.
5. **À des degrés divers, les entités ont toutes utilisé les nouveaux éléments d'information liés à l'application des normes IPSAS pour accroître la fréquence et la qualité de l'information financière communiquée à leur administration.**

**Cette information concerne notamment les principaux indicateurs de résultat, les ratios financiers et le suivi des soldes des principaux comptes – créances et dettes, par exemple – et vise à mieux gérer les contributions annoncées par les donateurs.** Même si les pratiques varient en fonction de priorités et de besoins qui ne sont pas tous les mêmes, toutes les entités ont établi des plans pour améliorer encore la communication de l'information financière. Par exemple, l'Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes) communique des états mensuels des résultats financiers et de la situation financière à sa Directrice exécutive et à son équipe de direction, pratique qui pourrait être étendue à toutes les entités. La prochaine étape pour celles-ci consiste à utiliser les nouvelles données d'information pour renforcer la prise de décisions et le contrôle des opérations par la hiérarchie; le Comité en recherchera des exemples probants lors de ses futures vérifications.

**6. La nouvelle information financière ne semble guère être utilisée en dehors des services financiers pour contribuer à perfectionner les fonctions et les opérations et à exécuter les activités prescrites de manière plus économique.** On en trouve toutefois un exemple avec l'examen stratégique des biens immobiliers mené par l'ONU en utilisant les nouvelles données d'information pour proposer un mode plus rentable de planification et de hiérarchisation des priorités concernant les projets d'entretien des biens immobiliers.

**7. Quatre entités ont notablement investi dans les capacités et moyens de gestion financière, et trois ont entrepris de façon plus structurée et plus institutionnalisée de doter leurs fonctionnaires des qualifications voulues de gestion des finances publiques reposant sur les normes internationalement reconnues en la matière.** Le Programmes des Nations Unies pour le développement (PNUD), le Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF) et le FNUAP ont investi dans le développement des connaissances, aptitudes et compétences concernant les finances, la comptabilité et les opérations, en privilégiant les qualifications internationalement reconnues et en s'attachant dans un premier temps à combler les plus grandes lacunes des capacités actuelles dans les domaines financier et opérationnel. Cette initiative pourrait être plus largement reprise dans d'autres entités. La plupart de ces dernières ont encore du travail à faire pour améliorer les capacités de gestion financières de leurs réseaux de bureaux extérieurs.

**8. Les progrès ont été inégaux en ce qui concerne la transformation du rôle joué par les fonctionnaires des services financiers dans les entités des Nations Unies; il est pourtant de plus en plus nécessaire que ces fonctionnaires favorisent une meilleure gestion financière dans l'ensemble des organisations, aident les gestionnaires à comprendre les coûts et favorisent une exécution plus rentable des activités prescrites.** Profitant de l'occasion offerte par l'adoption des normes IPSAS, le Comité a dans le passé engagé les responsables des services financiers à mettre au point une stratégie visant l'application de bonnes pratiques de gestion financière à l'échelle du système des Nations Unies et à dresser des plans pour exécuter cette stratégie dans le cadre d'un programme de réforme de la gestion financière.

**9. Le nombre croissant des contributions volontaires à usage réservé, ainsi que la nécessité de tenir compte des difficultés budgétaires et de faire face à d'importantes mesures de réduction des dépenses, contraignent bon nombre d'entités à repenser leurs modes de fonctionnement et la façon dont elles planifient et exécutent leurs**

programmes. Cela suppose de mieux apprécier le coût des activités pour définir et justifier le niveau de recouvrement des coûts nécessaire afin que les organisations s'acquittent de leur mandat de façon plus économique.

10. Les normes IPSAS offrent un moyen important d'obtenir une information de meilleure qualité et plus transparente sur les dépenses. L'utilisation de cette nouvelle information nécessitera toutefois d'investir dans le perfectionnement des capacités de gestion financière à tous les niveaux au sein de toutes les entités. Les difficultés financières que continuent de connaître ces dernières 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.

#### **État d'avancement de la mise en application des normes IPSAS à l'ONU et dans les opérations de maintien de la paix**

11. **Malgré toute sa complexité, la mise en application des normes IPSAS à l'ONU et dans les opérations de maintien de la paix est bien gérée, l'accent étant fortement mis sur l'application locale, l'application au Siège et le rôle de la haute direction.** Il en résulte que l'ONU devrait être en mesure de produire les premiers états financiers conformes aux normes IPSAS pour les opérations de maintien de la paix, d'abord, et pour elle-même, ensuite. Les principes directeurs arrêtés en la matière, qui comprennent des dispositions sur la valorisation des stocks des opérations de maintien de la paix, sont complets et ont été jugés satisfaisants; par ailleurs, d'importants progrès ont été faits dans l'établissement de directives et la formation du personnel sur le terrain et dans la collecte et le nettoyage des données relatives au matériel des missions, domaine signalé comme présentant le plus grand risque dans le précédent rapport du Comité. Les arrangements transitoires, qui supposent l'utilisation de multiples systèmes anciens qu'il a fallu renforcer, comme le Comité l'a déjà indiqué dans son rapport, augmentent le risque qu'une erreur soit introduite par l'un de ces systèmes.

12. **Malgré les importants progrès accomplis en vue de les établir correctement, les soldes d'ouverture pour les opérations de maintien de la paix ont été définitivement mis au point avec quatre mois de retard.** Alors qu'il terminait sa vérification, le Comité a reçu un état de la situation financière globale, qui fera partie du premier audit final complet des états financiers des opérations de maintien de la paix établis conformément aux normes IPSAS qui aura lieu au troisième trimestre 2014. Il n'a cependant pas pu donner l'assurance que les opérations et soldes de l'année avaient été correctement traités, comptabilisés et inscrits dans les livres, même si l'Administration est consciente de ces problèmes et s'emploie à les résoudre. Toutefois, si des erreurs ou autres imprévus importants devaient survenir avant ou pendant l'établissement des états financiers à blanc, il resterait très peu – voire pas assez – de temps pour les résoudre. Une méthode d'estimation de la valeur des stocks a certes été adoptée, mais le Comité n'a toujours pas eu connaissance des estimations portant sur les stocks des opérations de maintien de la paix.

13. **Le Comité n'est pas encore en mesure de donner d'assurances concernant le dispositif de contrôle de l'ensemble de la procédure de consolidation des états financiers utilisant l'architecture de systèmes particulièrement complexe mise en place par l'ONU pour produire des états financiers conformes aux normes**

**IPSAS, étant donné que ce dispositif n'avait pas été mis au point et testé au moment de l'établissement du présent rapport.** Il est indispensable que le dispositif soit complètement mis en place et testé pour le troisième trimestre de 2014.

14. D'importants problèmes non encore résolus concernant les opérations financières sont apparus à la suite de la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré dans les opérations de maintien de la paix. Au moment de l'établissement du présent rapport, il subsistait, en ce qui concerne les comptes bancaires, les dettes et les états de paie, de nombreuses opérations en cours n'ayant pas fait l'objet d'un rapprochement, ce qui risquait de compromettre l'intégrité des comptes et des documents comptables et pouvait également signifier que des mesures essentielles de contrôle interne n'avaient pas fonctionné pendant tout ou partie de la période comptable. Le Comité achèvera l'examen de cette question dans le cadre de sa prochaine vérification des comptes des opérations de maintien de la paix portant sur l'exercice terminé le 30 juin 2014.

#### **État d'avancement des travaux dans les entités adoptant les normes IPSAS à compter de 2014**

15. **Les 12 entités qui doivent appliquer les normes IPSAS à compter de 2014 ont considérablement progressé dans le règlement des problèmes constatés par le Comité dans son deuxième rapport (A/67/168).** Même s'il n'existe aucune garantie, elles ont toutes les raisons de croire qu'elles produiront des premiers états financiers conformes aux normes IPSAS pour la période comptable qui prendra fin le 31 décembre 2014. Des risques résiduels devront être maîtrisés pour achever la collecte de données et la formation du personnel, en particulier dans les entités qui ont un réseau de bureaux extérieurs et des dispositifs complexes de gestion des biens; de plus, 11 de ces 12 entités sont exposées aux risques que comporte l'utilisation des dispositions transitoires complexes prises par l'ONU pour la production des états financiers. Cela étant, ces risques sont connus et semblent maîtrisables. Il reste par ailleurs à avancer dans l'établissement et l'application des plans de valorisation des avantages, ce qui n'est guère surprenant vu la priorité actuellement accordée aux mesures pratiques de mise en œuvre des normes.

#### **Conclusion générale**

16. Il ressort des progrès concrets accomplis dans la valorisation des avantages au sein des entités des Nations Unies qui ont déjà mis en application les normes IPSAS que les nouvelles données d'information procurées dans ce cadre sont utilisées pour améliorer l'information financière communiquée à l'administration et les capacités et méthodes de gestion financière. La transparence concernant le coût des opérations va s'en trouver renforcée, tout comme la prise de décisions à tous les niveaux de la hiérarchie. Toutefois, seule la mesure dans laquelle les organisations sauront utiliser ces nouvelles données pour améliorer de façon mesurable les opérations et exécuter de façon économique les activités prescrites permettra de savoir ce qu'il en est véritablement. C'est dans ce domaine que des progrès doivent continuer d'être faits et que le Comité concentrera son attention dans ses futurs travaux de vérification concernant chacune des entités.

17. À la fin de 2014, toutes les entités des Nations Unies, dont l'ONU et ses fonds et programmes, auront mis les normes IPSAS en application. Les progrès accomplis

témoignent de leur détermination et de leur dynamisme et représentent une grande avancée dans la modernisation du système des Nations Unies. Une deuxième opinion non assortie de réserve a été émise par les auditeurs sur les états financiers de toutes les entités qui appliquent les normes depuis 2012, tandis que les autres entités, qui les appliqueront à partir de 2014, ont considérablement progressé dans leurs préparatifs. Étant donné les arcanes propres à une organisation dont la structure est fortement fédérée et les problèmes posés par la mise en place parallèle d'un nouveau progiciel mondial de gestion intégré, l'application des normes IPSAS à l'ONU et dans les opérations de maintien de la paix comporte nécessairement des risques. Le Comité n'en constate pas moins que l'administration est résolument décidée à produire les premiers états financiers conformes aux normes IPSAS.

## **Recommandations**

### **Valorisation des avantages**

18. Le Comité recommande aux entités de faire ce qui suit :

a) **Dresser le bilan des efforts consentis pour améliorer les capacités et moyens de gestion financière et examiner s'il y a lieu d'adopter une démarche plus structurée et plus institutionnalisée, en tirant les leçons des investissements consacrés par le PNUD, le FNUAP et l'UNICEF à l'acquisition de qualifications touchant les normes IPSAS dans les domaines de la gestion financière, de la comptabilité et des opérations;**

b) **Mettre à profit les plans de valorisation des avantages et autres dispositifs d'amélioration déjà mis en place, examiner les moyens d'utiliser les nouveaux éléments d'information tirés des principes directeurs pour l'application des normes IPSAS afin de planifier leurs fonctions essentielles de façon plus dynamique et à plus longue échéance (l'examen stratégique des biens immobiliers de l'ONU en constituant un exemple);**

19. Le Comité recommande également ce qui suit :

c) **En sa qualité de Président du Conseil des chefs de secrétariat des organismes des Nations Unies pour la coordination, le Secrétaire général devrait favoriser l'établissement de plans visant à transformer le rôle joué par les fonctionnaires chargés des finances, de sorte qu'ils puissent rehausser la qualité de la gestion financière dans l'ensemble du système des Nations Unies;**

20. Pour ce qui est de l'ONU et des opérations de maintien de la paix, le Comité recommande à l'Administration ce qui suit :

### **Audit des états financiers établis à blanc et soldes d'ouverture**

d) **En ce qui concerne les opérations de maintien de la paix, établir des états financiers à blanc portant sur les six premiers mois (jusqu'au 31 décembre 2013) aussi longtemps qu'il sera possible avant la vérification complète des premiers états financiers conformes aux normes IPSAS qui aura lieu au troisième trimestre de 2014;**

e) **En ce qui concerne les soldes d'ouverture de l'Organisation (Vol. I), faire en sorte qu'au 1<sup>er</sup> septembre 2014 : i) la consolidation de toutes les données d'information relatives aux immobilisations dans les bureaux hors Siège soit**

achevée, tous les éléments aient été comptabilisés de manière homogène et les documents comptables soient complets et exacts; et ii) il soit confirmé que la fonction d'établissement de rapports d'Umoja permettra d'établir la répartition exacte des liquidités et placements des différents participants aux fonds de gestion centralisée des liquidités;

**Maîtrise des risques posés par l'utilisation des multiples systèmes anciens encore en service**

f) Pour garantir l'exhaustivité et la fiabilité des données comptables utilisées pour établir les états financiers de l'Organisation et des opérations de maintien de la paix, faire en sorte d'avoir, au 1<sup>er</sup> septembre 2014 : i) consigné par écrit la procédure de consolidation, en faisant apparaître les flux de données entre les différents systèmes et les livres créés dans le système de gestion intégré pour la comptabilité selon les normes IPSAS; et ii) dûment décrit et testé le dispositif des contrôles internes visant à assurer le transfert intégral et sans erreurs des données entre les systèmes et leur report dans les livres IPSAS du Système intégré de gestion (SIG) (par exemple, en procédant à des rapprochements et en vérifiant les totaux).

21. Les recommandations du Comité concernant les autres entités qui appliqueront les normes IPSAS à compter de 2014 figurent dans les rapports relatifs à chaque entité.

**Suivi des recommandations antérieures**

22. En tout, 11 des recommandations formulées antérieurement (65 %) ont été appliquées et 6 (35 %) sont en cours d'application (voir annexe II). Selon qu'il le juge utile, le Comité présente dans les parties pertinentes du présent rapport des observations plus complètes sur les mesures prises pour donner suite à ses recommandations antérieures.



## Table des matières

	<i>Page</i>
I. Généralités . . . . .	10
II. Valorisation des avantages . . . . .	12
III. Adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public : progrès accomplis à l'Organisation des Nations Unies et dans les missions de maintien de la paix . . .	18
IV. Progrès réalisés dans l'adoption effective des Normes comptables internationales pour le secteur public dans d'autres entités des Nations Unies à compter de 2014 . . . . .	22
V. Remerciements . . . . .	26
<b>Annexes</b>	
I. Dates cibles d'application des Normes comptables internationales pour le secteur public dans le système des Nations Unies . . . . .	27
II. État d'avancement de l'application des recommandations . . . . .	28
III. Plan de valorisation des avantages de l'ONU et principaux indicateurs de résultats . . . . .	33

## I. Généralités

1. En juillet 2006, l'Assemblée générale a, dans sa résolution 60/283, approuvé l'adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), fondées sur la méthode de comptabilité d'exercice, aux fins de la présentation des états financiers des organismes du système des Nations Unies. Les normes IPSAS sont des normes indépendantes formulées expressément à l'intention du secteur public. Étant plus précises et plus détaillées que les Normes comptables du système des Nations Unies, elles laissent moins de marge pour des interprétations divergentes.

2. La comptabilité d'exercice signifie qu'une organisation constate les dépenses et les recettes au moment où elles se produisent. Les normes IPSAS exigent également que l'organisation divulgue toute la valeur de son actif (dont les immobilisations corporelles) et de son passif (dont les charges à payer relatives au personnel), information que les organismes des Nations Unies ne consignaient pas toujours auparavant. Ainsi, des comptes tenus selon les normes IPSAS donneront une image plus exacte des dépenses, des recettes, de l'actif et du passif d'une organisation. Surtout, les normes IPSAS permettront d'améliorer l'information nécessaire pour améliorer la gestion financière et promouvoir la prise de décisions économiquement rationnelles, assurer une meilleure utilisation des ressources, renforcer la transparence et préserver la viabilité financière à long terme des entités des Nations Unies, pour autant qu'elle soit utilisée à bon escient.

3. En 2006, le Comité de haut niveau sur la gestion avait recommandé que tous les organismes des Nations Unies, à l'exception des trois qui avaient déjà fait la transition, passent aux normes IPSAS en 2010 au plus tard. Ce calendrier s'est révélé irréaliste. Au 31 décembre 2009, 13 organismes avaient revu leur calendrier initial, et d'autres ont suivi par la suite. Surtout, le passage aux normes pour les opérations de maintien de la paix et l'ONU a été respectivement repoussé au 1<sup>er</sup> juillet 2013 et au 1<sup>er</sup> janvier 2014. On trouvera à l'annexe I les dates actuellement prévues pour l'application des normes dans les organismes du système.

### Étendue des vérifications

4. En octobre 2010, le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires a recommandé que le Comité des commissaires aux comptes fasse rapport à l'Assemblée générale une fois par an sur l'état d'avancement de l'adoption des normes IPSAS (A/65/498). Le Comité des commissaires aux comptes a établi son premier rapport sur la question en juillet 2011 (A/66/151), son deuxième en juillet 2012 (A/67/168) et son troisième en juillet 2013 (A/68/161).

5. Le présent rapport est le quatrième et dernier rapport sur l'état d'avancement de la mise en œuvre des normes IPSAS. À compter de 2015, toutes les entités des Nations Unies dont le Comité vérifie les comptes seront passées aux normes et il sera rendu compte de la manière dont elles utilisent à des fins comptables les nouvelles informations générées par ce changement dans les rapports correspondants que le Comité établira sur chaque entité.

6. Le présent rapport porte sur les questions suivantes :

- **Valorisation des avantages** (section II). Les progrès accomplis par l'ONU et ses opérations de maintien de la paix, ainsi que par les fonds et programmes étant passés aux normes IPSAS en 2012<sup>1</sup>, en matière d'élaboration et d'application de plans de valorisation des avantages; amélioration des informations financières; et amélioration des services financiers et, d'une manière générale, de la gestion financière des différentes entités;
- **Progrès accomplis en vue du passage aux normes IPSAS pour les comptes de l'ONU et des opérations de maintien de la paix** (section III);
- **Progrès accomplis par les entités des Nations Unies passant aux normes IPSAS en 2014** (sect. IV)<sup>2</sup>.

7. Le rapport ne rend pas compte des progrès accomplis par les fonds et programmes qui appliquent les normes depuis 2012 en matière de contrôle et d'établissement des états financiers ou d'utilisation des dispositions transitoires. Ces questions sont traitées, selon qu'il convient, dans les rapports que le Comité a présentés au deuxième trimestre de 2014 sur les différentes entités.

### Suite donnée aux recommandations antérieures

8. On trouvera à l'annexe II l'état d'application des recommandations formulées par le Comité. En tout, 11 (soit 65 %) recommandations ont été appliquées et 6 (soit 35 %) sont en train de l'être, ces dernières ayant notamment trait à l'établissement des soldes d'ouverture. Au besoin, le Comité a détaillé plus avant les mesures prises pour donner effet à ses recommandations dans les sections pertinentes du rapport.

<sup>1</sup> Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), Fonds des Nations Unies pour la population (FNUAP), Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets (UNOPS), Fonds des Nations Unies pour l'enfance (UNICEF), Haut-Commissariat des Nations Unies pour les réfugiés (HCR), Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes (ONU-Femmes), Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient (UNRWA) et Fonds d'équipement des Nations Unies (FENU).

<sup>2</sup> Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC); Tribunal international chargé de poursuivre les personnes présumées responsables de violations graves du droit international humanitaire commises sur le territoire de l'ex-Yougoslavie depuis 1991; Université des Nations Unies (UNU); Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat); Tribunal criminel international chargé de juger les personnes présumées responsables d'actes de génocide ou d'autres violations graves du droit international humanitaire commis sur le territoire du Rwanda et les citoyens rwandais présumés responsables de tels actes ou violations commis sur le territoire d'États voisins entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 1994; Fonds des Nations Unies pour l'environnement (FNUE); Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques; Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification; Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR); Commission d'indemnisation des Nations Unies; Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux; et Centre du commerce international (CCI).

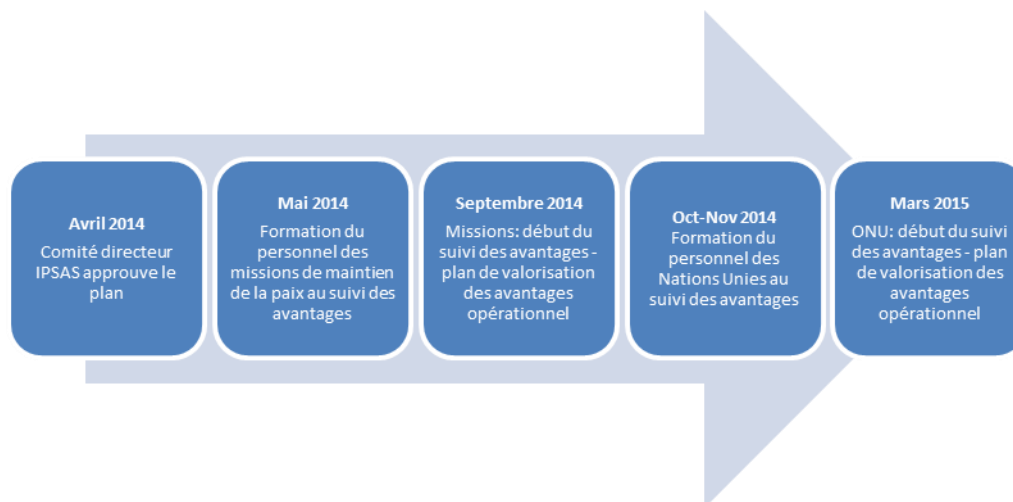
## II. Valorisation des avantages

### Organisation des Nations Unies

9. Dans ses trois derniers rapports intermédiaires, le Comité a recommandé à l'Administration d'établir un plan de valorisation des avantages découlant des normes IPSAS. L'Administration compte mesurer les avantages obtenus à compter de septembre 2014 pour les opérations de maintien de la paix et de mars 2015 pour l'ONU dans son ensemble, et en rendre compte. Ces dates coïncident avec l'achèvement de la première série d'états financiers conformes aux normes IPSAS, ce qui permettra de disposer d'informations permettant de mesurer les avantages obtenus. Parmi les dispositions prises pour mettre en œuvre le plan de valorisation des avantages, on compte l'organisation de formations pour ceux qui sont chargés de mesurer et suivre les avantages, et en rendre compte.

Figure

#### Calendrier d'achèvement du plan de valorisation des avantages découlant des normes IPSAS



Source : Équipe des Nations Unies chargée de l'application des normes IPSAS.

10. L'Administration prévoit de mesurer les avantages quantitatifs et qualitatifs obtenus dans 15 grandes catégories liées aux cinq principaux avantages stratégiques de l'adoption des normes IPSAS initialement envisagés en 2006 (voir A/60/846/Add.3) :

- Meilleure gestion de l'actif et du passif;
- Mise en conformité avec les meilleures pratiques comptables;
- Informations plus complètes sur les coûts, facilitant une gestion axée sur les résultats;
- Des états plus transparents et plus exacts;
- Une plus grande cohérence et une plus grande comparabilité des états financiers.

11. Ces 15 domaines permettront de mesurer de manière complète et détaillée les principaux avantages découlant des normes IPSAS et les principaux indicateurs de résultat donneront les informations nécessaires pour mesurer lesdits avantages (voir annexe 3). La répartition des responsabilités et les chaînes hiérarchiques en matière de mesure des avantages ont aussi été clarifiées et l'Administration entend rendre compte des résultats au Comité de gestion.

12. En 2013 et 2014, l'Administration s'est avant tout concentrée sur la mise en œuvre des normes IPSAS et de son nouveau progiciel de gestion intégré, Umoja, ce qui fait que l'amélioration de l'information de gestion à l'intention des cadres supérieurs n'a fait que peu de progrès. Cela étant, il est fait rapport au Comité de gestion sur les principaux ratios et résultats financiers depuis mai 2014, et des rapports plus réguliers sont établis sur la situation de trésorerie de l'ONU. Le Comité note que l'Administration a également commencé à expliquer aux responsables de la gouvernance les nouveaux états financiers présentés selon les normes IPSAS et comment ils peuvent être interprétés pour améliorer les résultats de l'organisation.

13. Le Comité a déjà expliqué comment les nouvelles informations présentées selon les normes IPSAS devraient servir à améliorer des fonctions essentielles. L'examen stratégique des biens immobiliers<sup>3</sup> est un exemple de la manière dont les informations sur les actifs générées aux fins de l'application des normes IPSAS permet à l'Administration de mieux planifier ses activités. Le Bureau des services centraux d'appui utilise les informations améliorées sur les biens immobiliers pour définir une approche plus stratégique et à plus long terme de la gestion du parc immobilier mondial de l'Organisation, qui, si elle était approuvée et mise en œuvre, permettrait une optimisation de l'utilisation des ressources sur le long terme.

14. Grâce aux normes IPSAS, le Bureau des services centraux d'appui disposera d'informations plus complètes sur l'actif de l'ONU et pourra donc mener une analyse financière systématique. Ainsi, dans l'examen stratégique des biens immobiliers, les besoins liés à l'entretien à long terme des biens immobiliers de l'ONU sont décrits à l'aide de la terminologie IPSAS. Les plans de maintenance des biens immobiliers sont évalués et classés par ordre de priorité en fonction de la mesure dans laquelle ils préservent ou accroissent la valeur financière du bien et en prolongent la durée d'utilité. Le fait d'employer la terminologie IPSAS permet à l'Administration de calculer le taux de réinvestissement dans l'entretien des biens et de disposer d'une base de comparaison commune aux divers projets, périodes et lieux d'affectation, facilitant ainsi la prise de décisions.

## **Fonds et programmes qui appliquent les normes IPSAS depuis 2012**

### **Plans de valorisation des avantages**

15. En 2013, neuf entités ont établi des états financiers conformes aux normes IPSAS pour l'année se terminant le 31 décembre 2012<sup>4</sup>. Pour ces entités, les

<sup>3</sup> L'examen stratégique vise à permettre d'anticiper les besoins futurs en matière d'investissement et d'améliorer la gestion des biens (voir A/68/733).

<sup>4</sup> PNUD, FNUAP, UNOPS, UNICEF, HCR, ONU-Femmes, Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies, UNRWA et Fonds d'équipement des Nations Unies.

commissaires ont émis des opinions sans réserve pour la deuxième année complète d'application des normes, signe que les efforts déployés pour améliorer et stabiliser les nouveaux processus de génération des données nécessaires à l'application des normes ont porté leurs fruits.

16. L'accent ayant dans un premier temps été mis sur l'aspect technique de l'application des normes, le Comité avait encouragé les entités à établir de façon concertée des plans de valorisation des avantages en mettant de nouveau l'accent sur la façon dont les nouvelles informations pouvaient être mises à profit pour moderniser l'administration des activités et améliorer leur rapport coût-efficacité. Toutes les entités ont fait des progrès dans l'élaboration et l'application desdits plans, même si celles qui ont fait le plus de progrès n'en sont qu'au tout début de la phase d'application (voir tableau 1). Par exemple, le HCR a achevé et appliqué son plan de valorisation des avantages, et chaque division sait quelles sont ses responsabilités en la matière. Le FNUAP a élaboré un projet de plan, qui doit encore être examiné et communiqué aux partenaires. L'UNRWA a établi un document qui décrit à grand traits les avantages attendus de l'adoption des normes IPSAS et est en voie d'achever son plan de valorisation des avantages.

17. Lors de ses vérifications futures, le Comité s'intéressera aux avantages effectivement obtenus par les entités et estime qu'elles sont désormais toutes en état de mettre en œuvre leurs plans au cours des 12 mois à venir.

Tableau 1

**Progrès accomplis dans l'application des plans de valorisation des avantages**

<i>Plan en cours d'application</i>	<i>Plan établi mais non encore approuvé</i>	<i>Plan en cours d'établissement</i>
HCR	FNUAP	UNRWA
Caisse commune des pensions		UNOPS
UNICEF		
PNUD		
Fonds d'équipement des Nations Unies		
ONU-Femmes		

**Production et communication des informations de gestion**

18. L'adoption des normes IPSAS et les changements que cela implique pour les systèmes de gestion des ressources permettront de produire des informations périodiques et systématiques sur l'exécution du budget destinées aux organes de direction. Toutes les entités ont fait des progrès à cet égard, pratiquement toutes ont été en mesure de fournir des informations de meilleure qualité à leur direction à un rythme mensuel et trimestriel, et bon nombre ont déjà établi des plans pour continuer à améliorer et affiner la communication des informations de gestion financière aux différents échelons de la direction.

19. Par exemple, le HCR communique tous les mois les comptes et rapports de gestion à ses représentants de pays, mettant en exergue les soldes (par exemple pour les stocks) qui s'écartent des critères retenus, et fournit aux cadres supérieurs des rapports mensuels faisant la synthèse des principales données sur les produits, les dépenses, l'actif et le passif, accompagnée d'une analyse des résultats reposant sur des ratios. Dans le même sens, l'UNRWA a amélioré son progiciel de gestion des ressources et produit tous les mois des informations plus exhaustives sur l'exécution du budget, qui facilitent nettement le suivi des créances et des dettes et lui permettent d'assurer un meilleur suivi et une meilleure gestion des contributions des donateurs. L'UNICEF assure un suivi mensuel de ses comptes de bilan et présente des rapports de gestion trimestriels conformes aux normes IPSAS. ONU-Femmes présente des rapports mensuels sur l'exécution du budget et un état de situation financière à son Directeur exécutif et à l'équipe de direction, pratique qui pourrait être étendue à d'autres entités.

## **Transformation des fonctions financières à l'ONU et dans les fonds et programmes**

### **Transformation des fonctions financières**

20. Le Comité a précédemment insisté sur la nécessité pour les agents des services financiers des entités des Nations Unies de se former aux normes IPSAS et de réfléchir à la manière d'élever le niveau général des compétences financières dans leurs organisations. En outre, il a indiqué que l'application des normes IPSAS était une occasion majeure de permettre aux services financiers de jouer un rôle moteur dans l'amélioration de la gestion financière en fournissant des conseils aux cadres pour les aider à mieux comprendre comment l'argent est dépensé et comment ces dépenses peuvent être maîtrisées pour faire face à des problèmes de financement, tout en les aidant à prendre conscience des incidences financières de leurs décisions. Il a également encouragé les responsables financiers des organismes des Nations Unies à élaborer une stratégie visant à améliorer la gestion financière au sein du système et à établir des plans pour y parvenir (A/68/161, par. 27 à 30).

21. Pour ce qui est de l'année considérée, le Comité a relevé, comme il apparaît dans les rapports consacrés aux entités et dans le résumé, que l'utilisation de contributions volontaires verrouillées comme méthode de financement prenait de plus en plus d'importance. Combiné avec les contraintes budgétaires persistantes et l'introduction d'importantes mesures de réduction des dépenses, ce phénomène a des implications importantes sur le fonctionnement de nombreuses entités, en particulier sur celles qui dépendent fortement de ces contributions. Des entités comme l'ONUDC ont ainsi pris conscience de la nécessité de modifier leurs méthodes de planification et d'exécution des programmes pour mieux répondre aux priorités des donateurs et avoir une meilleure compréhension du coût des activités de manière à déterminer plus justement les niveaux de recouvrement des coûts nécessaires pour maintenir sa capacité à s'acquitter de ses mandats au meilleur coût.

22. Les normes IPSAS sont un moyen essentiel pour obtenir des informations de meilleure qualité et plus transparentes sur les dépenses. Toutefois, l'utilisation de ces nouvelles informations nécessitera d'investir dans le perfectionnement des compétences en matière de gestion financière au sein des entités et le développement de nouvelles compétences. Certaines entités en ont conscience et ont

effectivement commencé à investir, comme décrit ci-après. Au vu de la pression financière qui continue de s'exercer sur le système, la nécessité de renforcer le rôle et les compétences des services financiers pour conseiller l'entité sur tous les aspects de l'exécution des opérations et des programmes est encore plus évidente.

23. Même si aucune initiative systémique de transformation et modernisation du rôle des services financiers n'a été lancée à ce jour, il est encourageant de voir que toutes les entités ayant adopté les normes IPSAS ont pris des initiatives pour améliorer en continu leur gestion financière. Ce n'est que lorsque les entités feront état d'améliorations quantitatives et qualitatives dans l'exécution économiquement rationnelle de leur mandat que l'on saura si le passage aux normes IPSAS a été bénéfique; les améliorations apportées actuellement, dont des exemples sont donnés ci-après, ont précisément cet objectif.

### **Investissements dans l'amélioration des capacités de gestion financière**

24. Quatre entités consentent des investissements considérables pour améliorer leurs capacités de gestion financières; il s'agit en particulier de grandes entités disposant d'un vaste réseau mondial de bureaux. En particulier, l'UNICEF et le FNUAP organisent, à l'intention d'un grand nombre de membres de leur personnel et en collaboration avec le PNUD, un programme reconnu internationalement de formation et certification à la gestion financière axé sur le secteur public et les normes IPSAS en partenariat avec le Chartered Institute of Public Finance and Accountancy. L'objectif est de permettre au personnel des services financiers, ou chargé de gérer ou superviser les ressources financières, de se perfectionner en matière de gestion financière. Le programme de formation a commencé en 2014. Il s'agit d'une initiative que d'autres entités pourraient utilement envisager d'adopter.

25. Les services financiers du PNUD ont lancé plusieurs initiatives pour améliorer la gestion financière dans l'organisation, y compris un exercice de viabilité financière en 2013 et l'élaboration et application d'un cadre intégré de gestion des ressources durant 2012-2013.

26. Le HCR a réorganisé ses services financiers du siège et créé des postes de spécialiste de la gestion financière à une classe supérieure pour attirer des candidats plus qualifiés, ce qui a permis de renforcer les services de gestion financière centraux et contribué à améliorer les informations financières communiquées en cours d'année, même s'il est encore nécessaire d'améliorer les services financiers des opérations sur le terrain.

### **Amélioration de la gestion financière**

27. Il ne fait aucun doute que l'introduction des normes IPSAS permet une gestion financière plus rigoureuse. La rapidité et pertinence des efforts consentis en la matière varie d'une entité à l'autre, mais la plupart font des progrès. Il est difficile à ce stade d'effectuer une évaluation comparative, mais les exemples donnés ci-dessous donnent une idée des progrès accomplis.

28. Par exemple, ONU-Femmes a publié un manuel de comptabilité IPSAS, élaboré des instructions de clôture de fin de mois et de fin d'exercice (imposant une certification par les chefs de bureau), établi un manuel de gestion financière, et instauré l'examen et le rapprochement des soldes du grand livre général au niveau du siège ainsi qu'un inventaire physique des biens et l'actualisation des baux. Il



convient de noter que les nouveaux processus et directives adoptés ont transféré la responsabilité des fonctions de gestion financière aux bureaux de pays, permettant aux services du siège de se concentrer sur leurs fonctions de contrôle et d'assurance-qualité. On assiste donc à une transformation des processus de gestion financière et des modes de fonctionnement d'ONU-Femmes, qui a permis une amélioration de la gestion et de la communication d'informations aux donateurs durant l'année financière.

29. Au FNUAP, les processus de gestion de l'actif et du passif se sont nettement améliorés. Combiné à la nécessité de faire certifier les soldes en fin d'année, cela a permis d'améliorer l'exactitude et la transparence des comptes dans toute l'organisation. En outre, en raison du caractère plus exhaustif des normes IPSAS, le FNUAP a automatisé l'établissement de ses états financiers, permettant aux services de consacrer davantage de temps à l'examen desdits états. D'autres entités pourront tirer les enseignements de l'automatisation des états financiers de fin de mois introduite par le FNUAP.

30. Depuis 2013, l'UNICEF demande à tous ses bureaux de procéder à un examen mensuel de leurs données financières, l'objectif étant de détecter les domaines à risque et de faire en sorte que des informations financières de qualité soient présentées en temps et en heure à la direction. Il élabore également un « tableau de bord » pour mesurer les indicateurs de qualité des données, comme les rapprochements bancaires incomplets ou les vieux bons de commande et de réception de biens. Ce tableau sera utilisé par les spécialistes des opérations, les chefs des opérations régionaux et l'équipe des finances pour déterminer l'exactitude et la fiabilité des données financières. Le Fonds a également créé un outil pour détecter le non-respect des instructions relatives à la clôture des comptes et s'en servira pour assurer le suivi auprès des bureaux qui n'auront pas procédé aux activités requises.

31. Tous les mois, l'UNRWA clôt son livre général et génère un rapport financier détaillé au moyen du système. Il communique ces rapports mensuels aux donateurs.

### **Périodicité annuelle des comptes et de la communication d'informations**

32. Dans ses précédents rapports, le Comité a encouragé le PNUD, le FNUAP, ONU-Femmes et l'UNOPS à établir des états financiers au 31 mars de chaque année de préférence au 30 avril. Il a réitéré sa recommandation en 2013 et 2014, mais l'UNOPS est la seule entité à ce jour à avoir effectué le changement. Le PNUD, le FNUAP et ONU-Femmes considèrent que la nécessité de consolider et traiter les données financières des divers partenaires d'exécution et partenaires nationaux, ainsi que d'autres entités des Nations Unies, les empêche d'avancer leur calendrier. Le Comité continuera de réitérer ses recommandations car il considère que des systèmes modernes et intégrés de comptabilité financière permettent d'accélérer la clôture et la vérification des comptes, partant une plus grande ponctualité dans la présentation des états financiers vérifiés aux organes directeurs et autres utilisateurs.

33. Le Comité relève également que la Caisse commune des pensions ne peut produire ses états financiers qu'après avoir reçu des données confirmées sur les contributions de la part de ses organisations participantes, ce qui a généralement lieu après la clôture de leurs comptes, le 31 mars. Actuellement, la Caisse soumet ses états financiers pour vérification avant la fin avril. Elle doit continuer à

travailler avec ses organisations membres pour obtenir les données sur les contributions plus tôt et établir ainsi plus rapidement ses états financiers.

### **III. Adoption des Normes comptables internationales pour le secteur public : progrès accomplis à l'Organisation des Nations Unies et dans les missions de maintien de la paix**

#### **Principes directeurs et directives**

34. Les principes directeurs de l'Organisation des Nations Unies concernant l'application des Normes comptables internationales pour le secteur public (normes IPSAS), accompagnés de directives à l'usage des spécialistes, qui ont été publiés le 31 décembre 2013 sous la cote ST/IC/2013/36, offrent une base solide pour l'application des normes par l'ONU et ses fonds et programmes. Ils comportent un ensemble de principes de base que les différentes entités peuvent adapter aux fins d'élaborer les conventions comptables qui correspondent le mieux à la situation et au mode de fonctionnement propres à chacune d'elles.

#### **Opérations de maintien de la paix**

##### **Vérification des soldes d'ouverture**

35. Dans son troisième rapport sur les progrès réalisés dans l'application des normes IPSAS (A/68/161), le Comité a souligné que l'échéance de janvier 2014 fixée par les opérations de maintien de la paix pour l'établissement des soldes d'ouverture selon les normes IPSAS serait difficile à respecter et, en effet, les soldes d'ouverture des missions en cours et des missions terminées ont été présentés aux fins de la vérification en avril 2014. Ce contretemps s'explique par le retard pris dans la mise en service du progiciel de gestion intégré (Umoja) dans les missions et le délai nécessaire pour établir des données comptables permettant le calcul des soldes d'ouverture.

36. Au cours de sa vérification des soldes d'ouverture de chaque mission, qui s'est achevée en avril 2014, le Comité a pu acquérir l'assurance que, pour tout élément significatif, ces soldes étaient complets et exacts; toutefois, plusieurs problèmes techniques ont été signalés à l'Administration, qui devra les régler avant la vérification des états financiers établis à blanc, prévue au troisième trimestre 2014. Par exemple, des immobilisations corporelles d'une valeur de 450 millions de dollars, soit 22 % de la valeur de tous les actifs immobilisés comptabilisés dans les soldes d'ouverture, étaient encore utilisées alors que leur coût avait été complètement amorti. Il en ressort qu'une grande partie des actifs conservent pour l'Organisation une valeur économique qui n'est pas correctement prise en compte dans les états financiers.

37. Aspects importants restant à régler :

- L'Administration n'a pu présenter de bilan initial consolidé à la date prévue pour la vérification du fait de la complexité de la structure des systèmes utilisés pour saisir les données à consolider dans le système intégré de gestion;

- Certains éléments des stocks n'ont pu être présentés aux fins de la vérification parce que leur valeur n'a toujours pas été estimée. Bien qu'une méthode d'évaluation des stocks ait été arrêtée, aucune estimation n'était disponible au moment de l'établissement du rapport. Par conséquent, le Comité n'a pu fournir d'assurance à l'Administration ni en ce qui concerne les états initiaux consolidés relatifs à la situation financière et aux résultats financiers, ni en ce qui concerne le traitement, la comptabilisation et la présentation des opérations de l'année et des soldes des opérations de maintien de la paix au cours de la première année d'application des normes IPSAS. Si bien que si des erreurs ou autres imprévus importants devaient survenir avant ou pendant la vérification des états financiers établis à blanc, il resterait très peu – voire pas assez – de temps pour les résoudre.

### **Incidences de la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré sur les processus et contrôles financiers dans les opérations de maintien de la paix**

38. Des problèmes importants et encore non résolus concernant certaines opérations financières sont apparus à la suite de la mise en service du progiciel de gestion intégré de l'ONU dans les opérations de maintien de la paix. Au moment de l'établissement du présent rapport, il subsistait en ce qui concerne les comptes bancaires, les dettes et les états de paie de nombreuses opérations en cours n'ayant pas fait l'objet d'un rapprochement, ce qui risquait de compromettre l'intégrité de la comptabilité et des documents comptables des opérations de maintien de la paix et pouvait également signifier que des mesures essentielles de contrôle interne n'avaient pas fonctionné pendant tout ou partie de l'année financière. Le Comité a formulé de plus amples observations sur ces problèmes dans son rapport le plus récent concernant la mise en place du progiciel de gestion intégré des Nations Unies (A/68/151). Il examinera les incidences du lancement du progiciel sur les états financiers et les dispositifs de contrôle interne des opérations de maintien de la paix, ainsi que les effets qu'il aura à formuler sur l'opinion, lors de la prochaine vérification des comptes qui portera sur l'année terminée le 30 juin 2014. Au moment de l'établissement du présent rapport, l'équipe spéciale poursuivait ses travaux et le Comité prend acte des importants efforts consentis pour clore les opérations en souffrance et effectuer les rapprochements bancaires correspondants.

## **Organisation des Nations Unies**

### **Mise au point des systèmes**

39. L'Organisation des Nations Unies applique les normes IPSAS depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014. Comme il a été mentionné précédemment, compte tenu du retard pris dans la mise en service du nouveau progiciel de gestion intégré, l'Administration a décidé de façon pragmatique d'utiliser l'ancien système intégré de gestion (SIG) pendant un an à titre de mesure transitoire pour la production d'états financiers conformes aux normes IPSAS. Pour l'heure, compte tenu des nouveaux retards intervenus, les données relatives aux opérations seront enregistrées dans plusieurs systèmes pendant les deux premières années (voir tableau 2).

Tableau 2  
**Systèmes dans lesquels les données relatives aux opérations de l'ONU seront enregistrées**

<i>Entité/Lieu</i>	<i>Type de comptes</i>	<i>Période</i>	<i>Système</i>
Secrétariat de l'ONU – New York et bureaux hors Siège	Paie du personnel recruté sur le plan international et autres opérations	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014	SIG
Bureaux hors Siège	Paie du personnel rémunéré en fonction des conditions locales	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014	Systèmes de paie locaux, dont Progen
Office des Nations Unies à Nairobi (ONUN) et Commission économique pour l'Afrique	Paie et autres opérations  Opérations autres que la paie	1 <sup>er</sup> janvier au 31 octobre 2014  1 <sup>er</sup> novembre au 31 décembre 2014	SIG  Umoja
Secrétariat de l'ONU – New York	Immobilisations corporelles et biens immobiliers	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014	Système de gestion des actifs
Bureaux hors Siège	Immobilisations corporelles et biens immobiliers	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014	Systèmes locaux (tableurs)
Missions politiques spéciales	Opérations autres que la paie	1 <sup>er</sup> janvier au 28 février 2014	Système local de gestion financière : Sun
Missions politiques spéciales	Opérations autres que la paie	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014	Umoja
Missions politiques spéciales	Stocks, immobilisations corporelles et biens immobiliers	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014	Registre des immobilisations d'Umoja
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Toutes opérations	1 <sup>er</sup> janvier au 31 octobre 2014	SIG
Bureau de la coordination des affaires humanitaires	Opérations autres que la paie	1 <sup>er</sup> novembre au 31 décembre 2014	Umoja
Toutes les entités hors Siège du Secrétariat de l'ONU, hors missions politiques spéciales	Stocks	1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2014	Systèmes locaux (tableurs)

Source : Analyse, par le Comité des commissaires aux comptes, de l'établissement des comptes de l'ONU.

40. Aux fins de la mise en application des normes IPSAS, les opérations seront traitées dans les 11 systèmes et lieux indiqués. La consolidation des données nécessitera de procéder manuellement à un nombre inhabituellement élevé d'ajustements et de reports dans le grand livre créé dans le SIG pour la comptabilité tenue selon les normes IPSAS, ce qui accroît le risque d'erreurs et nécessite de contourner les contrôles. Le Comité a déjà fait part de ses préoccupations concernant la grande complexité de l'architecture des systèmes qui seront utilisés pour établir comme il convient les états financiers de la première année d'application des normes IPSAS (A/68/161, par. 61 à 66). Ayant poursuivi ses

travaux en septembre 2013, il a formulé des recommandations intermédiaires concrètes concernant l'atténuation des risques inhérents à l'architecture des systèmes et la nécessité d'élaborer à la fois des mesures d'atténuation et des mesures de contrôle pour vérifier l'exactitude et l'exhaustivité des transferts.

41. En juillet 2014, les contrôles internes n'ayant pas été mis en œuvre, contrairement à la recommandation qu'il avait formulée, et la consolidation n'étant pas terminée, le Comité n'a pu tester les mesures d'atténuation des risques liés aux transferts répétés de données entre les systèmes, ainsi qu'aux opérations manuelles de saisie, d'ajustement et de consolidation des données dans le grand livre de la comptabilité selon les normes IPSAS créé dans le SIG. Il est essentiel que ce dispositif de contrôles soit élaboré et testé au plus tard au troisième trimestre 2014 pour que le Secrétariat puisse produire des états conformes aux normes IPSAS.

### **Établissement des soldes d'ouverture de l'Organisation des Nations Unies**

42. L'Administration est bien partie pour produire les soldes d'ouverture au plus tard en septembre 2014, comme prévu. Elle estime qu'elle rencontrera moins de difficultés que les opérations de maintien de la paix du fait que ses biens immobiliers sont moins complexes et qu'il y a nettement moins de stocks et d'immobilisations corporelles à comptabiliser.

43. Elle a fait des progrès considérables dans la collecte et le nettoyage des données financières nécessaires pour établir les soldes d'ouverture de l'ONU (Volume I) et confié à des spécialistes le soin d'estimer ses biens immobiliers (terrains et bâtiments) afin de disposer d'une base solide pour établir la valeur de ses biens à comptabiliser dans les soldes d'ouverture. Plus de 1 000 contrats de location ont ainsi fait l'objet d'un examen complet et été regroupés dans une base de données centrale et l'Administration a bien avancé dans le classement et le nettoyage des données relatives aux immobilisations corporelles du Siège. Toutefois, le Comité n'a pas pu confirmer que la cohérence et l'exhaustivité des données relatives aux actifs des bureaux hors Siège, qui étaient en cours de regroupement au moment de la vérification.

44. La Trésorerie de l'Organisation des Nations Unies investit quelque 10,5 milliards de dollars de liquidités excédentaires détenues par l'Organisation, ses fonds et programmes dans un portefeuille d'instruments financiers. Le 30 juin 2013, l'Administration a transféré du Système de contrôle intégré du traitement des opérations (OPICS) au nouveau progiciel de gestion intégré la gestion de ce portefeuille. La migration des données a été un succès, mais le nouveau système ne possède pas encore de fonction d'établissement de rapports semblable à celle offerte par OPICS pour produire des informations sur la répartition des liquidités et des placements entre les participants aux fonds de gestion centralisée. Il subsiste donc un risque non maîtrisé que le progiciel de gestion intégré ne fournisse pas une piste de vérification suffisante pour définir exactement cette répartition.

#### **IV. Progrès réalisés dans l'adoption effective des Normes comptables internationales pour le secteur public dans d'autres entités des Nations Unies à compter de 2014**

45. Les 12 autres entités<sup>5</sup> ont adopté les normes IPSAS au 1<sup>er</sup> janvier 2014 comme prévu et terminent de mettre au point leurs soldes d'ouverture pour la première année de comptabilité selon ces normes. Le Comité a fait rapport pour la dernière fois sur les progrès réalisés par ces entités, à l'exception de la Commission d'indemnisation des Nations Unies, en 2012, dans son deuxième rapport d'étape (A/67/168).

46. Il avait précédemment signalé que l'Université des Nations Unies (UNU), la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification couraient grandement le risque de ne pas arriver à mettre en œuvre les normes IPSAS pour toute une série de raisons, dont l'absence de ressources et de mécanismes de gouvernance expressément consacrés à l'adoption des normes, l'absence de plans de mise en œuvre, l'absence de conventions comptables adaptées aux particularités locales et l'incertitude concernant le degré de préparation des progiciels de gestion intégré. Le Comité n'avait alors formulé aucune recommandation car ces problèmes étaient examinés de manière plus approfondie dans ses rapports détaillés consacrés à chaque entité. Toutes les autres entités couraient un risque modéré, à l'exception du Centre du commerce international qui avait bien progressé dans ses préparatifs.

#### **Constatations les plus récentes sur les progrès réalisés par les entités des Nations Unies**

47. Les entités ont consenti des efforts considérables depuis 2012 et toutes sont en bonne voie d'assurer la bonne application des normes IPSAS, quoique certaines soient encore exposées à des risques qu'il convient de gérer prudemment. Le tableau 3 ci-après récapitule les progrès réalisés par chaque entité dans l'adoption des Normes. Globalement, bien qu'aucune ne doive relâcher ses efforts et qu'il reste des problèmes à régler, aucune non plus ne prend de risques importants à produire ses premiers états financiers selon les normes IPSAS, ce qui constitue un progrès notable par rapport à la situation d'il y a deux ans.

---

<sup>5</sup> Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDC); Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie (TPIY); Université des Nations Unies (UNU); Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat); Tribunal pénal international pour le Rwanda (TPIR); Fonds du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE); Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques; Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification; Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR); Commission d'indemnisation des Nations Unies; Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux; et Centre du commerce international.

Tableau 3  
**Progrès réalisés par les entités dans l'adoption des normes IPSAS en 2014**

<i>Entité</i>	<i>Des conventions comptables ont été mises au point</i>	<i>Des systèmes sont mis en place pour appliquer les conventions et en faire la démonstration</i>	<i>Des soldes d'ouverture pourront être produits dans les temps</i>	<i>Des dispositions transitoires sont appliquées</i>	<i>Un plan de valorisation des avantages a été élaboré</i>	<i>Des états financiers conformes aux normes IPSAS peuvent être établis</i>
Centre du commerce international	✓	✓	✓	✓	✗	✓
ONUDC	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie <sup>a</sup>	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Tribunal pénal international pour le Rwanda <sup>a</sup>	✓	✓	✓	✗	✗	✓
Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux <sup>b</sup>	✓	✗	✗	✗	✗	✓
Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques	✓	✗	✓	✓	✓	✓
Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification <sup>b</sup>	✓	✗	✓	✓	✗	✓
Université des Nations Unies <sup>b</sup>	✓	✓	✓	✓	✗	✓
PNUE	✓	✓	✓	✗	✗	✓
ONU-Habitat	✓	✓	✓	✗	✗	✓
UNITAR	✓	✓	✓	✓	✗	✓
Commission d'indemnisation des Nations Unies	✓	✓	✓	✓	✗	✓

Source : Examen effectué par le Comité des commissaires aux comptes des progrès accomplis.

<sup>a</sup> Au moment de l'établissement du deuxième rapport du Comité sur les progrès réalisés, on ne savait pas encore si le TPIR et le TPIY passeraient aux normes IPSAS. La décision d'adopter ces dernières a été prise en 2013.

<sup>b</sup> Il reste à ces entités de légers problèmes à régler concernant leurs conventions comptables.

48. Onze des 12 entités (l'ONU faisant exception) devront utiliser les systèmes de gestion financière de l'ONU pour produire leurs premiers états financiers conformes aux normes IPSAS. Comme il est indiqué à la section III, l'ONU utilisera une architecture complexe comprenant des systèmes anciens qui ont été modifiés pour satisfaire aux prescriptions des normes IPSAS, et les modules du nouveau progiciel de gestion intégré, à mesure qu'ils seront mis en service. On a déjà vu qu'une telle démarche comportait nécessairement des risques et qu'au moment de l'établissement du présent rapport, dans la perspective de

l'établissement des soldes d'ouverture et des états financiers établis à blanc, on ne pouvait pas vraiment en apprécier l'efficacité.

49. Au total, 7 des 12 entités utiliseront les dispositions transitoires au cours de la première année d'adoption des normes IPSAS, principalement pour comptabiliser les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles et les contrats de location lorsque les entités rencontrent des difficultés à réunir des informations exhaustives sur l'existence et la valeur des actifs.

50. La Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques est la seule entité à avoir élaboré un plan complet de valorisation des avantages de l'adoption des normes IPSAS. Les 10 autres s'appuieront sur le plan élaboré par le Siège de l'ONU. Le Comité les engage à s'en inspirer pleinement pour élaborer leurs propres plans en vue de tirer tout le parti de l'application des nouvelles normes et, ce faisant, de renforcer leurs capacités et compétences de gestion financière et d'exécuter leurs mandats de façon plus économique.

51. Le Centre du commerce international, la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification ont enregistré des progrès notables et risquent peu de ne pas arriver à produire des états financiers conformes aux normes IPSAS. Le Tribunal pénal international pour le Rwanda, le Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie et le Mécanisme international appelé à exercer les fonctions résiduelles des tribunaux pénaux ont également bien progressé mais quelques risques demeurent en ce qui concerne l'exhaustivité des données concernant les immobilisations corporelles et les stocks. Toutefois, ces risques devraient pouvoir être maîtrisés.

52. De même, l'Université des Nations Unies est en bonne voie d'établir des informations conformes aux normes IPSAS et ses soldes d'ouverture devraient être établis dans les temps. Les doutes concernant le progiciel de gestion intégré se sont dissipés et elle continuera d'utiliser le progiciel de gestion intégré Atlas de PeopleSoft. Les changements essentiels, à savoir la mise en service du module de traitement des dettes fournisseurs et de gestion des actifs, ont été apportés en 2013. Le plan comptable est également prêt pour la présentation de l'information conformément aux normes IPSAS, l'UNU partageant le même grand livre que le PNUD. Le Comité a confirmé que les systèmes de l'UNU étaient prêts et possédaient les fonctions nécessaires à la production d'états financiers selon les principes de la comptabilité d'exercice pour 2014.

53. Les autres entités présentent des risques résiduels ou rencontrent des difficultés qui leur sont propres et doivent être gérés avec le plus grand soin.

#### **Office des Nations Unies contre la drogue et le crime**

54. Bien qu'il ait pris des initiatives pour établir les soldes d'ouverture selon les normes IPSAS, l'ONUDC connaît de nombreuses difficultés pour disposer de données complètes et fiables. Les principaux domaines nécessitant une intervention sont les suivants :

- Certains projets de l'Office comprennent des actifs en construction. Il faudra s'assurer qu'ils sont comptabilisés à leur juste valeur à chaque fin d'année et au moment de leur transfert à un bénéficiaire;



- La plupart des immobilisations corporelles de l'Office appartient à son réseau de bureaux extérieurs. Le personnel du siège utilise les informations transmises par les bureaux extérieurs et n'a pas encore les moyens d'en valider l'exhaustivité et l'exactitude, en partie parce qu'il ne dispose pas des ressources nécessaires à cet effet;
- Une formation plus poussée à la constatation des produits et des contributions annoncées et à leur comptabilisation au titre de la période comptable qui convient doit être offerte au personnel des bureaux extérieurs.

### **Programme des Nations Unies pour l'environnement**

55. Le PNUE a fait de nets progrès dans l'établissement de ses soldes d'ouverture selon les normes IPSAS et dispose désormais de la liste complète de ses bureaux extérieurs. Il détient des données relatives aux immobilisations corporelles, aux actifs reçus en dons et aux contrats de location. Quand il n'existe pas de bail officiel, les responsables du PNUE doivent s'employer à obtenir des lettres ou d'autres documents justifiant l'occupation des espaces de bureaux cédés par des gouvernements ou des organismes et d'estimer la juste valeur de ces arrangements.

### **ONU-Habitat**

56. ONU-Habitat est en bonne voie d'appliquer avec succès les normes IPSAS en 2014. Des progrès ont été faits pour ce qui est notamment de rapprocher les données enregistrées dans Hardcat en vue d'établir les soldes d'ouverture, de faire en sorte que le personnel concerné reçoive une formation encadrée et d'enregistrer les accords conclus avec les donateurs dans une base de données appropriée. ONU-Habitat envisage d'utiliser des dispositions transitoires pour les actifs des projets.

### **Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche**

57. L'UNITAR collabore étroitement avec l'Office des Nations Unies à Genève à la mise en œuvre des normes IPSAS. Des risques subsistent en ce qui concerne l'établissement des soldes d'ouverture des éléments d'actif à comptabiliser (immobilisations corporelles, stocks et immobilisations incorporelles) au 1<sup>er</sup> janvier 2014, mais l'Institut a les moyens de faire face à ces problèmes.

### **Commission d'indemnisation des Nations Unies**

58. Les normes IPSAS sont appliquées par la Commission d'indemnisation des Nations Unies depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2014, conformément au plan de mise en œuvre arrêté pour l'ensemble de l'ONU. Leur adoption n'aura aucune incidence sur les opérations financières courantes ni sur les activités de la Commission, mais elle entraîne l'utilisation d'une nouvelle terminologie et modifie la façon de traiter et de présenter les opérations dans les états financiers. La Commission doit élaborer des notes complètes sur les recettes pétrolières et le paiement des indemnisations aux fins de l'établissement des états financiers selon les normes IPSAS, et faire connaître aux membres de son Conseil d'administration les changements intervenus dans la forme et le contenu des états financiers. Un projet en ce sens figure dans le plan d'application des normes IPSAS de la Commission.

## V. Remerciements

59. Le Comité des commissaires aux comptes tient à remercier la direction et les membres du personnel des différentes entités concernées 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  
du Royaume-Uni de Grande-Bretagne  
et d'Irlande du Nord  
Président du Comité des commissaires aux comptes  
de l'Organisation des Nations Unies  
(*Signé*) Sir Amyas C. E. **Morse**

Le Vérificateur général des comptes de la Chine  
(*Signé*) Liu **Jiayi**

Le Contrôleur et Vérificateur général des comptes  
de la République-Unie de Tanzanie  
(Vérificateur principal)  
(*Signé*) Ludovick S. L. **Utouh**

30 juin 2014

## Annexe I

## Dates cibles d'application des Normes comptables internationales pour le secteur public dans le système des Nations Unies

Année	Nombre d'organismes	Organisme
2014	4 (+11) <sup>a, c</sup>	Organisation des Nations Unies (y compris les opérations de maintien de la paix) <sup>a, b, c</sup> Organisation mondiale du tourisme Université des Nations Unies <sup>b</sup> Organisation des Nations Unies pour l'alimentation et l'agriculture
2012	11	Organisation internationale du Travail Haut-Commissaire des Nations Unies pour les réfugiés <sup>b</sup> Programme des Nations Unies pour le développement <sup>b</sup> Fonds d'équipement des Nations Unies <sup>b</sup> Fonds des Nations Unies pour la population <sup>b</sup> Fonds des Nations Unies pour l'enfance <sup>b</sup> Bureau des Nations Unies pour les services d'appui aux projets <sup>b</sup> Office de secours et de travaux des Nations Unies pour les réfugiés de Palestine dans le Proche-Orient <sup>b</sup> Caisse commune des pensions du personnel des Nations Unies <sup>b</sup> Organisation mondiale de la Santé Entité des Nations Unies pour l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes <sup>b</sup>
2011	2	Agence internationale de l'énergie atomique Union postale universelle
2010	8	Organisation de l'aviation civile internationale Organisation maritime internationale Union internationale des télécommunications Organisation panaméricaine de la santé Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture Organisation des Nations Unies pour le développement industriel Organisation mondiale de la propriété intellectuelle Organisation météorologique mondiale
2008	1	Programme alimentaire mondial

<sup>a</sup> Les secrétariats de la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques et de la Convention des Nations Unies sur la lutte contre la désertification et la Commission d'indemnisation des Nations Unies ne relèvent pas de l'Assemblée générale mais appliqueront les normes IPSAS en 2014, conformément au calendrier et à la stratégie de mise en application arrêtés pour l'Organisation des Nations Unies. Les comptes de ces trois organismes sont vérifiés par le Comité des commissaires aux comptes.

<sup>b</sup> Organismes dont les comptes sont vérifiés par le Comité des commissaires aux comptes.

<sup>c</sup> Huit entités appliquent les normes IPSAS depuis 2014 conformément au calendrier et à la stratégie de mise en application de l'ONU, soit les suivantes : Office des Nations Unies contre la drogue et le crime (ONUDD); Tribunal pénal international pour l'ex-Yougoslavie; Programme des Nations Unies pour les établissements humains (ONU-Habitat); Tribunal pénal international pour le Rwanda; Fonds du Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE); Institut des Nations Unies pour la formation et la recherche (UNITAR); Mécanisme pour les Tribunaux pénaux internationaux; et Centre du commerce international (CCI). Les comptes de ces huit entités sont vérifiés par le Comité des commissaires aux comptes.

## Annexe II

## État d'avancement de l'application des recommandations

<i>Recommandation</i>	<i>Paragraphe de référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité recommande à l'ONU de prendre en considération, lorsqu'elle établira son plan de valorisation des avantages, les effets de la décision qu'elle a prise d'utiliser le Système intégré de gestion (SIG) et d'autres systèmes existants	17	2012	X			
En ce qui concerne l'ONU et les fonds et programmes qui mettent en application les normes, le Comité renouvelle sa recommandation tendant à ce que ces entités : <ul style="list-style-type: none"> <li>a) Définissent les avantages qu'elles comptent tirer des nouveaux éléments d'information que l'application des normes IPSAS leur procurera, et en planifient la valorisation;</li> <li>b) Définissent clairement les responsabilités de la réalisation des avantages;</li> <li>c) Établissent des mécanismes pour suivre cette réalisation;</li> <li>d) Tiennent la haute administration et les organes directeurs informés des progrès accomplis dans ce domaine</li> </ul>	21	2012	X			
Le Comité recommande à toutes les entités d'arrêter définitivement ou d'élaborer un plan complet de valorisation des avantages d'ici à la fin de 2012	22	2012		X		
Le Comité recommande aux entités d'examiner les moyens d'utiliser les données obtenues dans le cadre de l'application des normes IPSAS pour établir des comptes de gestion détaillés et obtenir des informations sur le coût des activités afin d'aider la direction à prendre des décisions éclairées	27	2012		X		
Sachant que chaque entité doit appliquer des conventions comptables conformes aux normes IPSAS en les adaptant aux conditions et aux activités qui lui sont propres, le Comité réaffirme sa recommandation antérieure tendant à ce que le Groupe de travail interinstitutions sur les normes IPSAS détermine les raisons qui expliquent les divergences significatives constatées dans les modes de comptabilisation en vue d'assurer une plus grande cohérence	43	2012	X			

<i>Recommandation</i>	<i>Paragraphe de référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Le Comité recommande à l'Administration de prendre les mesures suivantes : a) Préciser, dans la stratégie d'application, les travaux qu'entraîne chacune des tâches essentielles indiquées ci-dessous et doter des moyens nécessaires toutes les entités concernées dans le cadre des rapports financiers et états financiers vérifiés de l'ONU (vol. I) et des opérations de maintien de la paix (vol. II); i) Mise au point des ajustements et perfectionnements techniques à apporter au SIG ainsi qu'aux bases de données et systèmes locaux pour répondre aux exigences des normes IPSAS : démarrage le 30 juin, avec une mise en service prévue le 31 octobre 2012; ii) Mise en place de nouveaux codes de rubriques permettant de comptabiliser les charges associées aux normes IPSAS relatives à l'achat d'immobilisations : à partir du 1 <sup>er</sup> octobre 2012, avec une date d'achèvement prévue pour le 1 <sup>er</sup> janvier 2013; iii) Achèvement, au plus tard le 31 décembre 2012, du développement et de la mise à l'épreuve de la version initiale des ajustements et perfectionnements techniques à apporter au SIG, à Procure Plus, ainsi qu'aux bases de données et systèmes locaux, pour répondre aux exigences des normes IPSAS; iv) Mise à l'épreuve du processus de tenue d'un grand livre parallèle sous SIG et intégration de données au 31 décembre 2012 dans les travaux de consolidation des états financiers, au plus tard le 31 juillet 2013; v) Validation, au plus tard le 30 septembre 2013, de la version définitive du plan de transition, comprenant des instructions sur les soldes d'ouverture, des procédures testées pour la tenue d'un grand livre parallèle sous SIG, des mécanismes perfectionnés pour la consolidation des états financiers, et une description complète de l'architecture des principales étapes et des systèmes et processus renforcés pour permettre le passage aux normes IPSAS;	61 et 63	2012		X		

<i>Recommandation</i>	<i>Paragraphe de référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
b) Réévaluer les risques entourant le passage aux normes IPSAS. Le Comité recommande que cette stratégie d'application soit achevée au plus tard au début du troisième trimestre de 2012.						
En ce qui concerne l'élaboration de consignes sur les normes IPSAS devant être utilisées dans l'ensemble de l'ONU, et notamment dans les lieux d'affectation ne disposant pas du SIG et de son environnement de contrôle, le Comité conseille à l'Administration de :	80	2012		X		
a) Veiller à ce que des procédures soient intégrées dans les consignes pour assurer une maîtrise suffisante de l'exactitude, de l'exhaustivité et de la fiabilité des données élaborées en vue d'une introduction manuelle dans le SIG;						
b) Se demander s'il ne serait pas plus rentable, moins complexe et moins risqué de mettre au point de nouvelles consignes pour l'application des normes IPSAS plutôt que d'actualiser les procédures existantes. Le Comité estime également que les consignes révisées devraient être transmises aux opérations de maintien de la paix au plus tard en décembre 2012.						
Le Comité recommande que toutes les entités élaborent ou arrêtent définitivement un plan complet de valorisation des avantages d'ici à la fin de 2013	18	2013	X			
Le Comité encourage toutes les entités qui rendent compte des avantages retirés du passage aux normes IPSAS à fournir des informations détaillées sur les dépenses non renouvelables et récurrentes liées à l'application des normes et la manière dont ces dépenses ont été ou seront gérées	20	2013	X			
Le Comité recommande de nouveau aux entités d'étudier les moyens d'utiliser les données obtenues dans le cadre de l'application des normes IPSAS pour établir des comptes de gestion détaillés et obtenir des informations sur le coût des activités afin d'aider la direction à prendre des décisions éclairées	26	2013	X			
L'Administration a accepté la recommandation du Comité selon laquelle elle devait achever le plan de valorisation des avantages avant la fin de 2013 et élaborer un échéancier précis par rapport auquel il soit possible de mesurer la progression de la mise en œuvre du plan	40	2013		X		

<i>Recommandation</i>	<i>Paragraphe de référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
L'Administration a accepté et d'ores et déjà appliqué la recommandation du Comité selon laquelle elle devait mettre à jour et respecter les dates butoirs pour l'établissement des soldes d'ouverture et des états intermédiaires dans chacun des plans d'action, et considérer l'exécution de ces tâches comme un objectif clef	50	2013		X		
Le Comité recommande également à l'Administration de prendre les mesures suivantes :	51	2013	X			
a) Informer précisément tous les lieux d'affectation du Secrétariat et des opérations de maintien de la paix des données comptables qui seront nécessaires à l'établissement des soldes d'ouverture;						
b) Évaluer et valider ces données avant la fin du mois de septembre 2013 afin de déterminer si les progrès accomplis sont suffisants pour atteindre les objectifs fixés						
L'Administration a souscrit à la recommandation du Comité selon laquelle elle devait se livrer à un exercice de simulation d'établissement d'états financiers pour les opérations de maintien de la paix (vol. II), tout comme elle l'avait fait pour ceux de l'ONU. L'Administration a noté que cette activité était déjà inscrite au plan actuel de mise en œuvre des normes IPSAS	54	2013	X			
Le Comité recommande à l'Administration de se fixer pour priorité de :	59	2013	X			
a) Diffuser des instructions et orientations comptables définitives (y compris une procédure définitive pour le traitement des stocks) à l'ensemble des opérations de maintien de la paix et des bureaux de l'ONU afin d'uniformiser le traitement des données comptables;						
b) Donner à tous les lieux d'affectation des instructions précises quant à la manière de comptabiliser leurs actifs et leurs passifs, notamment de compter et d'enregistrer leurs immobilisations corporelles et leurs stocks et de veiller à ce que ceux-ci soient repris de manière exacte dans les systèmes informatiques centralisés de l'Organisation, Galileo notamment						
Le Comité recommande à l'Administration d'achever l'élaboration et l'adaptation des systèmes avant la fin du mois d'août 2013 et de confirmer les points suivants :	66	2013	X			

<i>Recommandation</i>	<i>Paragraphe de référence</i>	<i>Exercice biennal au cours duquel la recommandation a été faite pour la première fois</i>	<i>Recommandation intégralement appliquée</i>	<i>Recommandation en cours d'application</i>	<i>Recommandation non appliquée</i>	<i>Recommandation devenue caduque</i>
Toutes les données relatives aux opérations traitées par chaque système sont clairement identifiables, opération par opération;						
b) Chaque système est capable de produire un rapport de vérification ou une balance des comptes pour chaque opération de transfert, manuellement ou via une interface du SIG;						
c) Les soldes transférés depuis chaque système sont inscrits de manière équivalente dans le SIG.						
Le Comité recommande que l'Administration mette en œuvre de toute urgence les recommandations du Responsable de la fonction d'assurance pour le projet IPSAS, afin d'améliorer la qualité de l'information sur la gestion des risques et l'exactitude de la remontée d'informations sur l'état d'avancement du projet	76	2013	X			
<b>Total</b>			<b>11</b>	<b>6</b>		



## Annexe III

### Plan de valorisation des avantages de l'ONU et principaux indicateurs de résultats

<i>Avantage</i>	<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Calendrier de réalisation</i>	<i>Quantification de l'avantage</i>
<b>A. Aligement sur les meilleures pratiques comptables</b>			
1. Application de normes comptables de qualité conçues pour le secteur public par un organisme indépendant	1. Opinion sans réserve émise à l'issue de l'audit des comptes annuels 2. Application de dispositions transitoires aussi peu nombreuses que possible 3. Nombre de conventions comptables nouvelles ou actualisées appliquées pour l'ONU comme suite aux décisions du Conseil des normes IPSAS 4. Moins de corrections à effectuer à la suite d'audits	Chaque année, à compter des états financiers de 2014	Pas encore quantifiable
<b>B. Meilleure gestion de l'actif et du passif</b>			
1. Utilisation plus ciblée des ressources	Augmentation du nombre de décisions du Comité de gestion concernant la gestion stratégique des ressources	Chaque semestre, à compter de la fin de 2014 pour les opérations de maintien de la paix et du deuxième semestre de 2015 pour les autres entités	Sous réserve que les décisions prises par le Comité de gestion soient quantifiables
2. Dépenses d'équipement davantage mises en évidence	Nombre de cas où les données de la comptabilité d'exercice sont utilisées ou prises en compte pour justifier les dépenses d'équipement prévues au chapitre 33 (Dépenses d'équipement) du budget-programme, dans le compte d'appui aux opérations de maintien de la paix et dans les budgets des missions	Exercice budgétaire 2015/16 pour les opérations de maintien de la paix, et 2018-2019 pour les autres entités	Non quantifiable

<i>Avantage</i>	<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Calendrier de réalisation</i>	<i>Quantification de l'avantage</i>
3. Réduction du montant des contributions dues de longue date	<p>1. Augmentation du nombre de mesures prises pour assurer auprès des donateurs le suivi des contributions extrabudgétaires</p> <p>2. Augmentation du nombre de mesures prises pour assurer le suivi des contributions statutaires grâce à la balance chronologique des contributions à recevoir</p>	Troisième trimestre 2014 pour les opérations de maintien de la paix et début 2015 pour les autres entités	Réduction des contributions dues de longue date par rapport à la période précédente
4. Comblement du déficit de financement des passifs liés au personnel, en particulier de l'assurance maladie après la cessation de service, par des ressources extrabudgétaires	Réduction du montant des engagements au titre de l'assurance maladie après la cessation de service non financé par des ressources extrabudgétaires par rapport à la période précédente	Tous les ans, à partir de 2014	Montant de la réduction annuelle des engagements non provisionnés
5. Amélioration de la gestion des immobilisations et des stocks à tous les niveaux	<p>1. Registre des immobilisations (corporelles et incorporelles) complet et exact à 100 %</p> <p>2. Constatation de toutes les immobilisations utilisées en vertu de droits d'usage cédés sans contrepartie</p> <p>3. Rapprochement semestriel des registres d'inventaire et des registres du progiciel de gestion intégré (système Galileo du SIG jusqu'à la mise en service intégrale d'Umoja)</p> <p>4. Pourcentage de réduction des dépenses afférentes aux biens et aux stocks par rapport à la période précédente</p>	<p>Contrôle semestriel des registres des immobilisations et des stocks à partir de 2014</p> <p>Établissement des budgets des opérations de maintien de la paix pour l'exercice 2015/16 au troisième trimestre de 2014 et du projet de budget-programme (budget ordinaire) pour 2016-2017 à la fin de 2014/au début de 2015 en ce qui concerne les ajustements relatifs aux immobilisations et aux stocks</p>	Pourcentage de réduction des dépenses liées aux immobilisations et aux stocks engagées par le Sous-Secrétaire général aux services centraux d'appui, le Secrétaire général adjoint à l'appui aux missions, le Sous-Secrétaire général de l'informatique et des communications et les chefs de l'administration, les directeurs et chefs de l'appui à la mission

<i>Avantage</i>	<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Calendrier de réalisation</i>	<i>Quantification de l'avantage</i>
6. Amélioration de la gestion des produits liés aux contributions extrabudgétaires	<p>1. Nombre de directeurs de programme ou de projet formés à la comptabilisation des produits selon les normes IPSAS</p> <p>2. Ajustements des montants des produits et des actifs éventuels liés aux contributions extrabudgétaires</p> <p>3. Réduction des constatations en pertes de créances douteuses</p>	Tous les trimestres, à partir du premier trimestre de 2015	Réduction du nombre de créances douteuses constatées en perte par rapport à la période comptable précédente
7. Amélioration de la gestion des provisions	<p>1. Provisions complètes et exactes (en montant et en nombre) à 100 %</p> <p>2. Réduction du nombre et du montant total des provisions et des passifs éventuels par rapport à la période précédente</p>	Troisième trimestre de 2014 pour les opérations de maintien de la paix et au début de 2018 pour les autres entités, avec évaluation à compter de la période suivante	Montant de la réduction annuelle des provisions par rapport à la période précédente
<b>C. Obtention d'informations plus complètes sur les coûts</b>			
1. Amélioration de la prise de décisions financières	<p>1. Nombres de recommandations et d'observations du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires et de la Cinquième Commission portant sur la gestion des catégories de coûts</p> <p>2. Nombre de décisions du Comité de gestion portant sur l'exécution d'activités prescrites ou la prestation de services prises à partir de données sur les coûts</p> <p>3. Diminution des écarts entre les montants prévus au budget et les montants dépensés (diminution des montants demandés dans les rapports sur l'exécution des budgets, augmentation du ratio des décaissements par rapport aux budgets)</p>	<p>Rapport du Comité de gestion établi au troisième trimestre de 2014 pour les opérations de maintien de la paix et au deuxième semestre de 2015 pour les autres entités</p> <p>Suivi des recommandations de la Cinquième Commission et du Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires à compter du troisième trimestre 2014</p>	Avantage à quantifier à un stade ultérieur, compte tenu des décisions de l'Assemblée générale et du Comité de gestion, et de l'analyse des écarts survenus durant l'exécution du budget des opérations de maintien de la paix et du budget ordinaire

<i>Avantage</i>	<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Calendrier de réalisation</i>	<i>Quantification de l'avantage</i>
2. Amélioration de la gestion financière	1. Application des stratégies de gestion des coûts définies par le Contrôleur 2. Nombre de mesures arrêtées en vue de rendre la prestation de services plus efficace 3. Nombre de pratiques optimales de gestion financière appliquées par les chefs de l'administration, les directeurs et les chefs de l'appui à la mission	Évaluation des stratégies envisageables de gestion des coûts au troisième trimestre de 2014 pour les opérations de maintien de la paix et au premier trimestre de 2015 pour les autres entités	Avantage à quantifier ultérieurement, lorsque l'incidence des décisions sur la gestion des coûts et la prestation de services aura été évaluée
3. Amélioration du recouvrement des coûts	Écart dans les montants recouverts ou les produits	Exercice 2015/16 pour les opérations de maintien de la paix et 2016-2017 pour les autres entités	Variation des produits de la prestation de services par rapport à la période précédente
<b>D. Amélioration de la cohérence et de la comparabilité des états financiers</b>			
1. Augmentation du nombre de mesures de gestion financière prises à l'échelle du système des Nations Unies	Nombre de pratiques optimales de gestion financière adoptées par les organismes des Nations Unies en raison de l'adoption des normes IPSAS	Tous les ans, à partir de 2016	Avantage à quantifier lorsque des décisions auront été prises à l'échelle du système des Nations Unies
2. Amélioration de la gestion des risques financiers à long terme	Nombre des risques financiers décelés faisant l'objet de mesures d'atténuation	À la fin de 2015 pour les opérations de maintien de la paix et au deuxième semestre de 2016 pour les autres entités	Avantage à quantifier au moment de l'élaboration des mesures d'atténuation
<b>E. Renforcement de la transparence et du respect du principe de responsabilité</b>			
1. Obtention et utilisation plus fréquentes de données financières complètes	1. Nombre de séances consacrées par la Cinquième Commission et le Comité consultatif pour les questions administratives et budgétaires à l'examen des états financiers et des rapports du Comité des commissaires aux comptes 2. Nombre de hauts responsables formés à l'interprétation des données financières figurant dans les états financiers	À la fin de 2014 pour les opérations de maintien de la paix et au début de 2015 pour les autres entités	Avantage d'abord qualitatif dont la quantification sera décidée à un stade ultérieur

<i>Avantage</i>	<i>Principaux indicateurs de résultats</i>	<i>Calendrier de réalisation</i>	<i>Quantification de l'avantage</i>
	3. Nombres de cas signalés d'utilisation ou de prise en compte de l'information financière dans la gestion des programmes et les activités courantes		
2. Amélioration de la répartition des tâches et meilleure application du principe de responsabilité dans l'exécution du budget	Nombre de cas où les responsabilités des hauts fonctionnaires quant à l'exécution du budget sont établies par le Comité de gestion, le Conseil d'évaluation de la performance des hauts fonctionnaires, le Contrôleur et les chefs de l'administration, les directeurs et les chefs de l'appui à la mission	Tous les ans, à partir de 2015	Avantage qualitatif